بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة ام درمان الاسلامية

معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي

بحث بعنوان:

أساليب البنوك الاسلامية في تسويق الخدمات المصرفية

دراسة تطبيقية على:

بنك الخرطوم قبل وبعد اسلمة الجهاز المصرفي

بحث لنيل درجة الدكتوراة في الدراسات المصرفيه

إعداد الطالب: عمر عبد العزيز عثمان

اشراف الدكتور: حافظ ابراهيم صالح

١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧ م


بسم الله الرحمن الرحيم

بسم الله الرحمن الرحيم



قال تعالى:

{سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ}.

صدق الله العظيم

سورة البقرة آية «٢٢»

الإهداء

إلى روح والدي.. والى كل والد

يحض ابناءه على طلب العلم والتحصيل

إلى والدتي.. وإلى كل والده...تغرس في نفوس ابنائها كل جميل

إلى جميع الزملاء الذين يجدون في أوعية الفكر ملاذهم

إلى أشقائي الذين اكن لهم كل الحب

وإلى شقيقتي العزيزة...وإلى أسرتي الصغيرة

وإلذين عشقت هدوءهم عندما خط قلمي

زوجتي الفاضلة وأبنائي

لكل هؤلاء أهدي لهم عصارة جهد

شكر وتقدير

قال تعا«وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ خِلْفَةً لِّمَنْ أَرَادَ أَن يَذَّكَّرَ أَوْ أَرَادَ شُكُورًا» صدق الله العظيم

الشكر لله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً الذى الهمني واعانني بالقيام بتنفيذ هذا العمل كما اتقدم بالشكر لادارة جامعة امدرمان الاسلامية معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي.

كما اتقدم بالشكر والتقدير للدكتور حافظ ابراهيم صالح المشرف على هذا البحث.

كما اخص بالشكر ادارة التخطيط في ادارة بنك الخرطوم وادارة مركز التدريب بنك الخرطوم وتقف على قمة هرمه الدكتورة بدور السر.

والتحية والتقدير للدكتور محمد سر الختم محمد احمد الذى كان له اكبر الأثر في تمهيد طريقنا من مرحلة الماجستير حتى هذه المرحلة.

كما أخص بالشكر الأخ والزميل الدكتور كمال محمد حامد الذى سبقنا في نيل الدكتوراة وكان له الفضل الكثير في التوجيه والارشاد.

كما اتوجه بالشكر للدكتور مصطفى حمد احمد مضور الذى لم يبخل لنا بوقته كما لا يفوتني ان اشكر الاخت نهى الرضي بشير وهي التى قامت بطباعة هذا البحث والشكر كله من بعد ومن قبل لله سبحانه وتعالي.

خلاصة البحث

إهتمت هذه الدراسة بابراز دور التسويق المصرفي في ظل المنافسة الحاده التي تدخل فيها المصارف.

كما شرحتالدراسة إمكانية بقاء المصرف وا ٍستمراريته في مثل هذه الاسواق قد اصبح مرهوناً بقدرة إدارته علي توظيف وتوجيه الموارد المتاحه ، مما يساعدها علي تحديد الاولويات وتوقيت المتحركات الاستراتيجية التي ينبغي القيام بها في كافة مجالات نشاط المصرف .

وتطرق البحث إلي نشاطات التسويق المصرفي المتميز الذي يحتوي علي مجموعة من الانشطه الهادفه والمتخصصه التي يستطيع من خلالها المصرف توصيل ماينتجه من خدمات مصرفية إلى افراد الجمهور ، ليتم بها إشباع حاجاتهم الماليه باحسن الوسائل واقل التكاليف .

وقد اختير البحث بالفروض التاليه :-

١- المصرف الناجح تسويقياً هو الذي يستطيع إستخدام وتوظيف موارده حتي تتلائم مع حاجات ورغبات العملاء .
٢- التعامل الفعال في العمليات المصرفيه من شأنهان يز يد من اهتمام تنفيذ هذه الاعمال بالاسلوب الذي يتفق وينسجم مع مفهوم التسويق .
٣- البرنامج التدريبية للتسويق يؤدي الي زيادة كفاءة الاداره بالجهاز المصرفي .

ولإختيار هذه الفروض كانت الدراسة التطبيقية التي توضح مدي صحت هذه الفروض ، وشملت الدراسة التطبيقية الجهاز المصرفي في السودان ممثلاً في بنك الخرطوم .

وقد اشارت نتائج الدراسة الي أن هذه الفروض مقبوله ، واختتمت الدراسة بتوجيهات تتعلق بمفهوم التسويق الحديث وذلك بإنشاء ادارات متخصصه في التسويق ضمن الهيكل الاداري للمصرف ، لوضع برنامج تسويقي مكتمل حتي يحقق الاهداف العليا للمصرف .

فهرست الموضوع

فهرست الجداول

فهرست الاشكال

مقدمة البحث:

يعتبر التسويق المصرفى نشاطاً متميزاً ينطوى علي مجموعة من الانشطة والاهداف المتخصصة التى يستطيع من خلالها وبواسطتها المصرف توصيل ما ينتجه من خدمات مصرفية الي أفراد الجمهور بصورة يتم بها اشباع حاجاتهم المالية والانمائية بأحسن الوسائل وأقل التكاليف ويتحقق فى نفس الوقت مستوى الربحية المرغوب فيه , من قبل ادارة المصرف

وبما أن الأسواق التى تعمل فيها المصارف والمؤسسات المالية بدرجة عالية من التغيير وزيادة حادة فى المنافسة الأمر الذى أدى الى ظهور كثير من التحديات التي يتعين الى ادارة المصرف ان تولجهها وتتكيف معها بل تستجيب للتغيرات التى تفرضها فى بعض الأحيان.

أن بقاء المصرف واستمراريته فى مثل هذه الأسواق قد أصبح مرهوناً بقدرة إدارته فى توظيف وتوجيه الموارد المتاحة للمصرف بأقصى كفاية ممكنة مما يساعده فى تحديد الأولويات وتوقيت التحركات الاستراتيجية التى ينبغى القيام بها فى كافة مجالات النشاط فى المصرف وصولاً الى أوضاع تسويقية أفضل يعزز المصرف من خلالها قدراته على التنافس وا ٍنتهاز ما قد يلوح له من فرص سوقية مريحة.

ونظراً للدور الحيوي الذى يقوم به التسويق فى المصارف الحديثة على مستوى دعم كيانه وبقاء استمراره فقد بدأت الادارة فى المصارف تعى وتدرك أهمية هذا الدور خاصة مما تتصف به الخدمات المصرفية من خصائص تكاد تنفرد بها دون سواها من الخدمات الأخرى حيث برزت نتيجة لذلك معطيات وا ٍعتبارات أثبتت الدراسات والابحاث أنها تحكم اختيار الفرد للمصرف الذى يتعامل معه وظهرت اعتبارات أخرى كنوعية الخدمة وطريقة التعامل مع الجمهور وخدمات ما بعد البيع كمعايير هامة فى اختيار العملاء للمصرف وخدماته وقد ابرز هذا دوراً فعالاً للتسويق المصرفي يمكنه القيام به وصولاً الى التمييز والملاءه كأساس للمنافسة.

أولاً مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في أن الجهاز المصرفي يحتاج إلي التسويق المصرفي في ظل ديناميكية السوق المصرفي حتي يتمكن من تحقيق اهدافه ، وتحليل استراتجيات التسويق لتحقيق اهدافه الكليه.

بالرغم من المجهودات الكبيره التي تقوم بها المصارف في تطوير الخدمات المصرفيه إلا أن اعداد كبيره من الجمهور يتعاملون خارج الجهاز المصرفي !

هل العاملون بالجهاز المصرفي لديهم الخبره الكافية والتدريب العلمي بإستراتجيات التسويق المصرفي ؟

أيضاً هناك فجوه كبيره بين إستراتجيات التسويق وطبيعة التعامل في المصارف ، كيف يمكن سد هذه الفجوه ؟

ثانياً أهداف البحث:

يهدف البحث الى الاتي :-

١- تعميق المعرفة بين أهمية التسويق المصرفى واهميته الاستراتيجية وتحديد المهمة الاساسية للنشاط التسويقى للمصرف.
٢- التعرف على الغرض الرئيسى الذى انشأ من اجله المصرف.
٣- تصميم استراتجيات تسويقية توضح مجالات القوه والضعف للمصرف.
٤- الكشف عن مصادر التهديد المحتمل للوصول الى الانجازات المنشودة.
٥- تحديد استراتيجيات العمل الخاص لكل نشاط من أنشطة المصرف الخاصة بكل قطاع من قطاعات العملاء .
٦- السعي لتحقيق مستوى عالي من رضا العملاء.

ثالثاً أهمية البحث:

تأتي اهمية هذا البحث لافتقار المكتبات إلي هذا النوع من التخصصات حيث ان اكثر الدراسات تناولت ظاهرة التسويق .

كما تاتي اهمية هذا البحث في ظل المنافسة الحاده التي تشهدها المصارف وظهور كثير من التحديات التي ينبغي علي ادارات المصارف ان تواجهها وتتكيف معها

بالاضافة الى ذلك تعزيز أهمية البحث عن طريق الأهتمام المتزايد لأهمية التسويق والمساعدة فى تخفيف تحديد أهدافه الاساسية وتحديد السبل والوسائل الكفيلة بذلك.

رابعاً فروض البحث:

١- المصرف الناجح تسويقياً هو الذى يستطيع استخدام وتوظيف الموارد لتتلائم مع حاجيات ورغبات العملاء.
٢- التعامل الفعال فى العمليات المصرفية من شأنه ان يزيد من إهتمام تنفيذ هذه الأعمال بالأسلوب الذى يتفق وتنسجم مع مفهوم التسويق .
٣- تطبيق مفهوم التسويق يساعد على ربط الأقسام الوظيفية المختلفة للمصرف وتوجيهها فى المسار الصحيح .
٤- ان البرامج التدريبية للتسويق تؤدى الى زيادة كفاءة الاداء بالجهاز المصرفي .

خامساً الإطار المنهجى للبحث :

إقتضت طبيعة هذه الدراسة باستخدام عدد من المناهج العلمية نوضحها فيما يلى:

أولاً: المنهج الوصفى التحليلى:

وقد تكون اكثر المناهج ملائمة لهذا البحث وذلك لوصف الأبعاد المختلفة لطبيعة نشاط تسويق الخدمات المصرفية لتحقيق الاهداف فى الجهاز المصرفي أيضاً ويتبع فى هذا البحث المنهج التاريخي للإطلاع على ماضى وحاضر المصارف فيما يتعلق بمدى فاعلية تسويق الخدمات المصرفية في تحقيق الأهداف المبتغاة.

بالاضافة الى ذلك أيضاً يتبع نهج دراسة الحالة والمنهج التحليلى وذلك من خلال تحليل دراسة الحالة لاعطاء مزيداً من التفسير من خلال تحليل استراتيجيات التسويق فى الجهاز المصرفى.

سادساً : حدود البحث

المدى الزمانى والمكانى للبحث

حدود مكانية: جمهورية السودان

حدود زمانية: تم إعداد هذا البحث خلال الفتره من «٢٠٠٠م-٢٠٠٢م».

سابعاً : هيكلة البحث:

يحتوى هذا البحث على مقدمة وخاتمة بينهما ثلاثة فصول كل فصل يحتوى على ثلاثة مباحث وكل مبحث يحتوى على طائفة من المواضيع المختارة وتتلخص الدراسة فى الآتى:

يتناول الفصل الأول أساليب البنوك الاسلامية فى تسويق الخدمات المصرفية متناولاً نشأة وتطور البنوك الاسلامية ومفاهيم تسويق الخدمات المصرفية ويتناول الفصل الثانى مراحل تحليل أساليب البنوك الاسلامية فى تسويق الخدمات المصرفية متناولاً تحليل هيكل البنوك الاسلامية واتجاهاتها التطبيقية مع تحليل فلسلفة البنوك الاسلامية.

اما الفصل الثالث والأخير فانه يتناول الدراسةالتطبيقية على بنك الخرطوم مركزاً علي النشأة والتطور ونشاطات بنك الخرطوم في تسويق الخدمات المصرفية وتنظيم اساليب تسويق الخدمات المصرفية ما قبل و بعد اسلمة الجهاز المصرفى

اما الخاتمة فقد اشتملت علي النتائج والتوصيات .

الفصل الأول

المبحث الاول

ماهية أساليب البنوك الاسلامية فى تسويق الخدمات المصرفية

المبحث الأول: نشأة وتطور البنوك الاسلامية

المبحث الثانى: مفاهيم تسويق الخدمات المصرفية

المبحث الثالث: ماهية البنوك الاسلامية فى تسويق الخدمات المصرفية

المبحث الاول : نشأة المصارف الاسلامية:

بدأت المصارف الاسلامية أعمالها المتضمنة التطبيقات المصرفية الحديثة بعد عام ١٩٧٥م وكانت قد جرت محاوله فى مصر لإنشاء بنك إدخار، إلا أن التجربة المصرفية المذكورة لم تدفع حركة انشاء البنوك الاسلامية بالعدد والتسارع الذى نشهده اليوم، وجاءت التجربة المصرفية بعد محاولات سبقتها لانشاء صناديق إدخار بعيدة عن الفائدة فى ماليزيا ١٩٤٠م وفى باكستان ١٩٥٠م *.

وجاء تأسيس بنك دبى الاسلامي عام ١٩٧٥م لتقديم الخدمات المصرفية وأعمال التمويل والاستثمار المنظم على غير أساس الربا فى بداية هذا التسارع الذى تتابع بعد ذلك ونشهد اليوم اكثر من مئة مصرف اسلامى فى اكثر من عشرين بلداً بعضها بلدان اسلامية وبعضها غير إسلامية.

ولقد قوبلت حركة انشاء المصارف الاسلامية باقبال المتعاملين معهما بشكل فاق توقعات اكثر الناس خشية من عدم نجاحها واكثرهم حماسة لها.

وا ٍستطاعت المصارف الاسلامية خلال عملها فى السنوات القليلة الماضية ان تجيب على اسئلة كثيرة برزت عند بدء عملها وردت على تخوفات البعض حول إمكانية استمرارها وامكانية تحقيقها للأرباح للمودعين والمساهمين وا ٍمكانية الانتشار والنجاح وتقديم الخدمات المتنوعة للمتعاملين معها *.

مراحل نمو العمل المصرفى الاسلامى:

على المستوى العربى لم تخل دولة من الدول الاعضاء فى الجامعة العربية من شكل ما من أشكال ممارسة العمل المصرفى الاسلامى ويمكن تقسيم مراحل نمو المصارف الاسلامية الى ثلاث:

---

*سهي شوكت معاذ- البنوك الاسلامية حول العالم- دار الافاق الجديدة بيروت اصدار ١٩٩٦م ص١٧-٢٠

* محمد شيخون – المصارف الاسلاميةدراسة في تقويم المشروعية الدينية والدرو الاقتصادي والسياسي –عمان- دار وائل ٢٠٠١م ص ٢١٨

المرحلة الأولى:

وقد أثمرت المرحلة الأولى التى خاضت فيها المؤسسات المالية معركة التأسيس واثبات الذات إنتشاراً واسعاً لنشاط المؤسسات المالية الإسلامية على المستوى العربى والدولى فقد بلغ عددها اكثر من مائة مؤسسة فى انحاء العالم كما كان من نتائج هذه الفكرة الاعتراف الدولى بهذه المؤسسات وقبول النظام الاسلامى فى المعاملات العصرية وتسويق منتجات وعمليات جديدة تراعى الضوابط الاسلامية وذلك بهدف المنافسة فى اجتذاب رؤوس الأموال التى يرغب اصحابها فى توظيف أموالهم فى استثمارات مشروعة.

المرحلة الثانية:

بعد اجتياز المرحلة الأولى انتقلت المصارف الاسلامية والمؤسسات المالية الاسلامية الى مرحلة الثبوت ومواكبة التغيرات التى تمر بها الصناعة المصرفية فى العصر الحديث وتطوير الخدمات المساندة التي تناسب كل عميل حسب إحتياجاته.

المرحلة الثالثة:

بما ان المصارف تلعب دوراً أساسياً فى حركة السوق المالية وتطورها فقد طغت على المرحلة الثالثة من حياة المصارف الاسلامية مساعي العمل على تطوير الأدوات المالية جنباً الي جنب مع البنوك التقليدية التي رسخت قدمها فى السوق المالية المعاصرة.

تطورت المصارف الاسلامية فى العالم العربي

الانتشار والتوسع:

إنتشرت المصارف الاسلامية بخطى سريعة خلال العقدين الماضيين. فبعد ان كان وجودها يقتصر على بلد واحد او اثنين نلاحظ اليوم حضورها الفعال فى ثلاثة عشر بلداً عربياً من أصل ٢١ بلداً عضواً في الجامعة العربية وتعزز نشاط العمل المصرفى الاسلامى علي الساحة العربية بصورة خاصة بانضمام كافة البلدان العربية الى عضوية البنك الاسلامى للتنمية واكتتابها فى اكثر من ثلثى من رأسماله.

نمو المصارف الاسلامية وتوسع نشاطها:

إستطاعت البنوك الاسلامية تحقيق انجازات مباشرة منذ بدء عملها قبل نحو عشرين عاماً ومن هذه الإنجازات ما قامت به فى عملية الاستثمار والتمويل وما اقامته من مشروعات استثمارية حقيقية وما قدمته من تمويل لعديد من المجالات والانشطة الاقتصادية فقد بلغ مجموع العمليات التمويلية التى قامت بها المصارف الاسلامية لدى المصارف الأخرى مبالغ قدرت ما بين ٢٠-٦٠ مليار دولار وتشير بعض الدراسات الى ان نسبة نمو العمليات المصرفية الاسلامية سوف تناهز زيادتها السنوية ١٥% وقد يصل حجم الأموال المستثمرة لدى المصارف الاسلامية الى مائة مليار دولار بانتهاء القرن الميلادى الحالى كما قامت هذه البنوك الاسلامية بجهد كبير فى تجميع المدخرات والفوائض النقدية وتمكنت من النفود الى شرائح لم يسبق لها للتعامل مع اجهزة مصرفية وا جتذابت مدخرين جدد إضافتهم الى إجمالى عدد المدخرين لدى النظام المصرفي ككل. فأسهمت بذلك فى رفع معدل الادخار القومى فى بلدانها الي جانب جهد مشهود قامت به المصارف الاسلامية فى مجال الرعاية الإجتماعية والتكافل الاجتماعى*.

كما لعبت المؤسسات المالية والمصرفية الاسلامية دوراً واضحاً فى تعبئة المدخرات والأسهامات فى تنمية القطاعات الاقتصادية فى الدول العربية ويتضح حجم هذا الدور من عدد من المؤشرات منها: ان رؤوس أموال الموسسات المالية الاسلامية فى الدول العربية تجاوز مجموعها مليار ونصف المليار من الدولارات كما وصل اجمالى الأصول لعشرة من مائة بنك عربى ١٥ مليار دولار واذا نظرنا الى أصول أكبر ١٨ مؤسسة مصرفية إسلامية فى العالم وجدنا انها تفوق ٧٦ مليار دولار.

* عبد الحميد محمود –أساسيات العمل المصرفي الاسلامي – الواقع والافاق- القاهرة- مكتبة وهبة ١٩٩٩م ص ١٠٦-١٠٨

وفى مقدمة هذه المؤسسات يقف البنك الاسلامى للتنمية الذى يشترك مع نظرائه دولياً فى أهداف دعم التنمية الاقتصادية والإجتماعية فى الدول الاعضاء ويتميز عنها بكونه مؤسسة ملتزمة بتكييف جميع معاملاته وفقاً لمبادئ الشريعة الاسلامية الغراء وباختصار موارده على اسهامات الدول الاعضاء*.

تطورات المصارف الاسلامية فى العالم:

فتحت كثير من المصارف فى الدولة الغربية نوافذ مصرفية اسلامية أى أقسام خاصة بالمصرف تفى بالمعاملات المصرفية الاسلامية.

اليوم يتطلع مصرف «سيتي بنك» **City Bank** إلى فتح مصرف إسلامى مستقل فى الدول الغربية كما ان جميع المصارف الغربية تعزم على تقديم منتجات مصرفية اسلامية تتوافق مع أحكام الشريعة بغية جذب رؤوس الأموال العربية تقوم المصارف الغربية بتقديم أدوات مالية تخلو من عنصر الفائدة «لا ربوية» وباتت المصارف الغربية الكبرى من المصارف الرائدة فى حقل الترويج للادوات المالية الاسلامية وترى ان معظم المصارف الاسلامية تلجأ الى المؤسسات المالية والمصرفية في لندن لترتيب عمليات تمويل التجارة وفق الاحكام الاسلامية وقد فتح مصرف **Grindlahs Anz** وحده مستقلة فى لندن لتقديم المنتجات المالية الاسلامية عام ١٩٨٩م ويعمل هذا المصرف حالياً على إدارة صناديق الاستثمار التى تراعى احكام الشريعة الإسلامية وا إدارة الأموال فى منطقة الشرق الأوسط وآسيا.

وفى اطار الجهود لتعزيز دور المصارف والمؤسسات المالية الاسلامية ورفع ادائها وكفاءتها تقوم السلطات المالية والتنظيمية فى لندن بمراقبة أعمال المؤسسات المالية الاسلامية وتوجيهها وحمايتها من المخاطر المالية.

الجهود الرامية الى تطوير المصارف الاسلامية:

إقامة البحوث والدراسات لتطوير العمل المصرفى الإسلامى اليوم تقدم المصارف الاسلامية بالتعاون مع المصارف التقليدية على تطوير أدوات ومنتجات مالية اسلامية جديدة وعلى رأسها البنك الاسلامى للتنمية وشركة الراجحى المصرفية للاستثمار وبيت التمويل الكويتى.

---

* تقرير اتحاد المصارف العربية –لمصارف الاسلامية- بيروت- لبنان ١٩٨٩م ص٤١

البنك الاسلامى للتنمية يتعاون مع جامعة هارفرد على إعداد دراسة لتقديم تصور علمى للأدوات المالية الإسلامية التى يمكن تداولها فى الاسواق المالية العالمية أما شركة الراجحى المصرفية للاستثمار فتقدم تطوير أدوات التمويل للأفراد مثل عقود البيع الآجل وعقود المرابحة والأمر بالشراء وعقود الاستصناع والمشاركة والتأجير المنتهى بالتمليك كما تسعي الي تطوير ادوات استثمارية لتنمية مدخرات الأفراد ومنها الصناديق الاستثمارية مثل صندوق الراجحى للمضاربة الشرعية بالبضائع وصندوق المضاربة الشرعية بالأسهم المحلية الذى يهدف الي الاستثمار فى أسهم الشركات.

تطوير المعايير المحاسبية للمصارف والمؤسسات المالية الاسلامية فى اطار تطوير المعايير المحاسبية والمراجعة للمؤسسات المالية الاسلامية قام المعهد الاسلامى للبحوث والتدريب التابع للبنك الاسلامى للتنمية منذ عام ١٩٨٧م بدراسات لبحث أنسب الأساليب لاعداد وتطبيق معايير حسابية مالية لتقديم معلومات كافية وموثقة لمستخدمى القوائم المالية للمصارف والمؤسسات المالية الاسلامية كالمستثمرين فى الأوراق المالية وغيرها وبناء على هذه الدراسة تم انشاء هيئة المحاسبة والمراجعة المالية الاسلامية عام ١٩٨٩م وهي هيئة عالمية ذات شخصية معلومة مستقلة مقرها البحرين وتتألف عضويتها من المؤسسات المالية والهيئات الرقابية بما فيها البنوك المركزية والهيئات والجمعيات المسئولة عن تنظيم مهنة المحاسبة لتنويع الأدوات المالية الاسلامية.

كثيراً ما يوجه النقد للبنوك الاسلامية بسبب اكتفائها بالعمليات قصيرة الأجل لتبتعد من المخاطر وتضمن أرباحاً سهلة عبر عمليات المرابحة قصيرة الأجل وفى التعامل بالتجارة المحلية ويستلزم تصحيح المسار في نطاق الانطلاق الجديد للبنوك الاسلامية لايجاد استراتيجية اكثر وضوحاً لاستخدام الودائع الاستثمارية طويلة الأجل بشكل يقنع المستثمرين بجدية النهج والانسجام مع روح رسالة المصارف الاسلامية التي تهدف للاسلام وخلق استراتيجية تنموية متكاملة وطويلة المدى ، وفى ظل التطورات الراهنة يتوجب على المصارف الاسلامية المساهمة فى عمليات تمويل المشاريع **Project Finance** والتي تقع فى إطار التمويل المتوسط والطويل الأجل وهناك توجه من العديد من المصارف المركزية فى سياساتها المالية والنقدية بتوجيه البنوك الاسلامية فى المساهمة فى تمويل المشاريع متوسطة وطويلة الأجل .

العلاقة والتعاون بين المصارف الاسلامية والتقليدية:

فى البداية لا بد من التأكيد بأن الاقتصاد الاسلامى قد بدأ يفرض نفسه على المعاملات الاقتصادية والتجارية فى العالم العربى والاسلامى وذلك من خلال المصارف الاسلامية كما بدأت أيضاً تظهر انعكاساته في العالم الغربى الذى ظل منفرداً فى فرض سيطرته الاقتصادية والمالية من خلال تطبيق منهج الاقتصاد الرأسمالى الذى يقوم من ناحية حرية السوق وفرض نظام لاسعار الفائدة والاقراض والاقتراض بل والاستثمار من ناحية أخرى وهذا قد يؤدى الى ارتفاع وانخفاض تكلفة التمويل تبعاً لتغيرات أسعار الفائدة صعوداً وهبوطاً وهذا الارتفاع والانخفاض فى سعر الفائدة يؤدى الى تغيير المستثمرين والمدخرين من توظيف أموالهم وتحويلها من مؤسسة الى أخرى وذلك على حسب نسبة الفائدة ووسط هذا المناخ الذى يعايشه العالم وخاصة بعد ثورة البترول الذي يرتفع تارة وينحسر تارة أخرى يخرج المسلمون بتجربة ليست بجديدة في المنهج ولكنها حديثة فى التطبيق ولا يمكن ان نحكم عليها بالنجاح او الفشل من خلال الممارسات التي تمت و تتم حتى الآن ولكن للحقيقة والتاريخ نقول انها جاءت لتبقي وتستمر وتفرض وجودها من خلال النجاحات التي قد تحققت سواء على المستوى المحلي ام الأقليمي.

ومع هذا التطبيق الجديد في عالم الاقتصاد الاسلامى وخاصة المصارف كان لا بد للبنوك الربوية والمؤسسات المالية والنقدية بل والحكومات الغربية ان تحدد موقفها من الاختبارات أمامها أما اهمال وعدم اكتراث للتجربة أو متابعة التجربة من بعيد فى انتظار النجاح وتجنب مخاطر الفشل او المشاركة سوا بتقديم المعونة الفنية فى مساعدة النظام الجديد ليعمل بسلامة او بالمشاركة الفعلية فى العمليات المصرفية علي الأسس الجديدة.

وهكذاو جد الباحث المواقف المتميزة داخل المجتمع العربى الاسلامى اما ان تخضع هذه المؤسسات الربوية بقرار سياسي ضرورة التحول الكامل مرة واحدة كما حدث في ايران او التحول التدريجي كما حصل فى باكستان أو حرية فى التوظيف كما حدث فى العديد من الدول العربية والاسلامية بحيث يسير النظام الاسلامى والربوى جنباً الى جنب كما حدث في كثير من البنوك التقليدية فى مصر وبعض البنوك الأجنبية فى الخارج.

كما يتفق بعض الاقتصاديون المعاصرون على أن وظيفة البنوك فى النظام الرأسمالى تقوم بتعبئة المدخرات سواء فى صورة المساهمات فى رأس المال أم الودائع بكافة انواعها ام الاقتراض لكى يتم توظيفها فى أغراض تمويل التجارة والتنمية كما تقوم هذه البنوك بوظيفة تأمين المال فى الخزائن وتحقيق هذه المؤسسات عوائدها من خلال فروق الفوائد المدينة والدائنة وعائد الاستثمار أو التوظيف في الأوراق المالية أو مقابل الخدمات التى تقوم بها هذه البنوك فى صورة عمولات أو أتعاب.

أما فى المصارف الاسلامية فتتركز الأهداف فى تنمية وشرعية من العدل الألهى الحلال والحرام ومن القيم الانسانية الاخلاقية فى المعاملات والسعى لتحرير المعاملات المصرفية من الربا مما يتفق والأسس الاقتصادية التى تكفل تحقيق الكفاية فى استخدام الثروات وتحقيق العدل فى توزيع عوائد هذا المال بين أصحاب الأموال والقائمين على ادارتها من ناحية وبين أرباب الأموال والمحتاجين من ناحية أخرى.

كما هو معروف لدينا جميعاً ان البنوك التقليدية فى النظام الرأسمالي تنقسم الى بنوك تجارية وبنوك أعمال أو استثمار أو تنمية وبنوك متخصصة حسب انواع النشاطات زراعية، صناعية، عقارية.. الخ وقد تتخذ البنوك اشكالاً مختلفة شركات مساهمة او تعاونيات وتنظيم مصادر أموالها وأدوات توظيفها وتوزيع نتائج أعمالها طبقاً لقوانين ولوائح تشرف عليها الدولة عن طريق أجهزتها المركزية سواء كانت الوزارات المعنية أم هيئات والأشراف والرقابة المركزية ولكل من هذه البنوك وظائفها الأساسية والقواعد التى تحكم عملياتها وتترابط هذه المؤسسات فى شبكة تتعامل فما بينها ولتنظيم حركة الأموال سواء أكان ذلك مالاً حاضرا أم ناتجاً من عمليات استثمارية وتلعب هيئات الرقابة المركزية دوراً أساسياً فى عمليات الإشراف والرقابة عن طريق تحديد مع دلات الأئتمان والاستثمار وحدد التكاليف والأعباء التى تتقاضاها هذه البنوك كما قد تتدخل أحياناً فى تحديد الفوائد وأسعار الصرف وحدود السيولة وغيرها بما يضمن ايجاد التوازن المالى فى المجتمع.

أما بالنسبة للمصارف الاسلامية فهى وان كان لا بد وأن تقوم بدور مماثل لما تقوم به البنوك الربوية مع اختلاف الأدوات المستعملة وطرف التوظيف والمحاسبة عن نتائج الأعمال بما لا يتعارض مع الشريعة الاسلامية فانها بالضرورة لا بد وان تعمل فى اطر سياسية متكاملة للاقتصاد القومى تتحدد بموجبها سياسة الدولة بالنسبة لتعبئة الأموال والمدخرات فى أى صورة كانت وتحريك هذه الأموال طبقاً لسياسة التشغيل والإئتمان بحيث تضمن تحقيق التوازن العالمى والاقتصادي بعيداً عن الاقتراض المكلف وعجز موازين التجارة والمدفوعات

والتمويل بالعجز لميزانية الدولة ولا بد لكى تنجح هذه المصارف الاسلامية ان تتكافل معها المؤسسات المتخصصة من ناحية وهيئات الرقابة والإشراف المركزية المسئولة عن وضع السياسات ومناسبة تنفيذها من ناحية أخرى*

أ- تقديم الخدمات المصرفية الاسلامية للبنوك التقليدية:

بعض الدول العربية لا توجد فيها بنوك اسلامية كما أنه لا توجد فى بعضها الآخر فروع كافية للبنوك الاسلامية وذلك فى الوقت الذى يوجد فيه أفراد أو مؤسسات لا يرغبون فى ايداع أموالهم لدى المصارف التقليدية لأسباب تعود الي قناعتهم الدينية.

تستطيع المصارف الاسلامية ان تقدم خدمة الاستثمار لعملاء هذه البنوك وتحصد المنفعة من وراء ذلك متمثلة بحصة من الربح مقابل تمكين العميل من الاستثمار إسلامياً.

كما ان هناك بعض العملاء الذين يرغبون فى تمويل نشاطهم على أسس اسلامية وتستطيع المصارف الاسلامية ان تقدم لهم الاستشارة والنصيحة من خلال مصارفهم التقليدية*

ب- خدمات المراسلين:

أعتقد أن جميع المصارف العربية الاسلامية تحتاج إلى خدمة بعضها البعض فى هذا المجال ولا توجد المصارف الاسلامية في كل مكان وبالتالى لا ينتظر من المصرف الاسلامى عدمتقديم الخدمة الى عميله فى بلد ما نظراً لعدم وجود مصرف إسلامى يقدم الخدمة المقابلة سواء أكانت دفع حوالة ام تبليغ اعتماد مستندى ام نحو ذلك.

إن خدمات المراسلين تتطلب الفهم لطبيعة العمل المصرفى الاسلامى الذى لا يدفع الفوائد على الحساب المكشوف.

كما ان هذه الخدمات تتطلب وجود تسهيلات لتعزيز الاعتماد واصدار الكفالات بصورة مناسبة.

---

*عبد الراق رحيم جولا –المصارف الاسلامية بين النظرية والتطبيق –الاردن عمان- دار اسامة للنشر- ١٩٩٨م ص٩٥

انالحديث عن خدمات المراسلين وا إحجام بعض البنوك العربية , عن تخصيص سقوف وتسهيلات خوف لا مبرر له من المصارف الاسلامية, فهي أكثر خطورهنظراً لقيامها بأعمال المضاربة والمشاركة والأعمال التجارية.

والحقيقة هذا التقسيم للمخاطر غير كامل , حيث غطى جانب الأصول فقط وأهمل جانب الالتزامات.

وبما ان البنوك الاسلامية تطبق قاعدة الغنم بالغرم ,وتأسيساً لهذه القاعدة الشرعية فان المودع والمساهم يشتركان فى تحمل مخاطر تمويل الأصول , ومن هذه الناحية يجب ان ينظر الى نسبة كفاية رأس المال بمنظور واسع يضم الى رأس المال والاحتياطات كل الودائع الاستثمارية المشاركة في الربح والخسارة , ويستبعد الحسابات الجارية التى تشكل مديونية فعليه علي البنك الاسلامى.

٣- خدمات الخزينة:

فى ادارتها لمراكزها النقدية اليومية تفتقر البنوك الاسلامية الى خدمات السوق النقدى بين البنوك ،وذلك نظراً لعدم استطاعتها دخول السوق بميكليكية الفوائد أخذاً أو عطاء ولكن البنوك الاسلامية بها درجة الاجمالي ذات سيولة عالية فى الأجل القصير ولا تقوى علي توظيفها فى أدوات زمنية آجلة حتي ولو كانت مقبولة شرعاً .

أيضاً فأن البنوك الاسلامية العاملة فى الخليج وفى أوروبا فقد تمكنت البنوك الأوروبية ان تقدم للبنوك الاسلامية خدمات الاستثمار السلمى القصير الأجل والذى يمتد من اسبوع الى شهر فاكثر وتركز هذه الخدمات اساساً على ميكانيكية الشراء الفورى لسلعة معينة لصالح البنك الاسلامى ثم يبيعها بالآجل تسليم السلعة فوري وتسليم الثمن لآجل مقابل ربح معلوم يأخذ فى اعتباره الزمن كما يكفل البنك الدولي مديونية المشترى الأخير لصالح البنك الاسلامى مقابل عمولة.

---

* عبد القادر حجازي – آفاق التعاون بين المصارف الاسلامية والمصارف الربوية تونس -١٩٨٨م ص ٧٩

ان البنوك العربية الموجودة في الاسواق الدولية وتلك التى تمتلك شركات تجارية وشبكة واسعة من العملاء تستطيع ان تقدم هذه الخدمة التى يستفيد منها البنك التقليدى بعمولات جيده تحسب من العائد على الأصول نظراً لان هذا النشاط تمويلاً خارج الميزانية.

هـ- خدمات المصرف الأجنبى:

تقوم البنوك عادة بشراء وبيع العملات الأجنبية أما تغطية لحاجاتها وحاجات عملائها أو لأخذ مركز معين على أمل الاستفادة من اتجاهات توقعات فى اسعار الصرف والبنوك الاسلامية تقدم هذه الخدمة وتحتاج التعامل مع الطرف الآخر بيعاً وشراءً لتغطية حاجة ذاتية أو حاجة عميل او فتحاً لمركز وبالتالى فإن خطوطاً للتعامل بين هذه البنوك والبنوك التقليدية العربية يمكن ان تنشأ علي قرار الخطط الممنوحة من قبل البنوك الدولية.

تمويل التجارة البينية والتجارة الخارجية للدول العربية:

تستطيع البنوك الاسلامية والبنوك التقليدية أن تلعب دوراً هاماً كبيراً فى تعبئة الموارد المالية وايجاد الوسائل المناسبة لتوظيفها فبعض البنوك الاسلامية وخاصة العاملة فى دول الخليج هي بنوك عاملة فى دول غنيه تتوافر فيها مصادر ضخمة من الأموال والتى لا تجد فرصاً مناسبة للاستثمار فى أوطانها بسبب تلك الوفرة المالية والمنافسة علي قطاع محدود نسبياً من العملاء هذا فى الوقت الذى تحتاج فيه دول عربية أخرى الى مصادر لتمويل تجارتها.

هنا نطلب ان يتوافر الا ستعداد لهذه البنوك لضمان هذه المخاطر حتى يتمكن البنك الاسلامى من دخول مجال تمويل تجارة ذلك البلد او ذلك العميل بتكلفة أقل نسبياً من تكلفة التمويل العالمية فإن مثل هذه الطريقة سوف تعتمد البنك الموطن باعطائه ايراداً على خدماته خارج الميزانية بينما توفر للبنك الاسلامى فرص استثمار الأموال.

مستقبل المصارف الاسلامية :

أصبحت البنوك الاسلامية ظاهرة في البلاد الاسلامية بل وفى غيرها من البلاد وأصبحت من المكونات الهامة للاجهزة المصرفية فى هذه البلدان خاصة مع تطور انشطتها وزيادة عدد وحداتها بحيث يتعين على المصرفيين دراسة هذه البنوك وأحوالها وأوجه الاختلاف والاتفاق بينها وبين البنوك التقليدية ودور البنوك المركزية بالنسبة للبنوك الاسلامية وصولاً الى التعرف علي مستقبل هذه البنوك وما يمكن ان تؤديه فى الاقتصاديات المحلية بل والاقليمية والاقتصاد الدولى.

أن ممارسة النشاط فى مجال المال والاقتصاد وفقاً لاحكام الشريعة الاسلامية قديمة قدم التشريع الاسلامى ذاته ولكن ذلك كان يتم علي مستوى فردى ولم يكن يتم علي مستوى

لموسسات المالية والمصرفية التى تطورت تطوراً هائلاً وتعددت عملياتها وتنوعت خلال القرن الحالى بشكل مذهل ذلك لان الفكر الذى قامت عليه هذه المؤسسات يسير على نهج النظريات الاقتصادية الوضعية التى تقوم علي عدم التعامل بالفائدة.

ولم يقف الأمر عند حد إقامة هذه البنوك التي تمارس عملها وفقاً لاحكام الشريعة الاسلامية وتلتزم فى عمليات جذب المدخرات وتوظيفها بمبدأ المشاركة فى الربح والخسارة بل أننا نجد ان كثيراًمن البنوك التقليدية بدأت تنشئ فروعاً لها للمعاملات الاسلامية وأيضاً يتزايد عدد هذه الفروع يوماً بعد يوم وتطور الأمر خطوة أخرى هامة على هذا الطريق فقامت بعض الدول بإسلمة قطاعاتها المصرفية بالكامل أى أصبحت جميع الوحدات المصرفية تعمل وفقاً لاحكام الشريعة الاسلامية ولا تتعامل بالفائدة أخذاً أو عطاء كما هو الحال فى السودان وباكستان وايران وهى تجربة مثيرة*.

وبدأت البنوك المركزية فى البلدان المختلفة تعطى إهتماماً للبنوك الاسلامية وتصدر تشريعات خاصة بها وبالرقابة عليها ومن ذلك دولة الامارات العربية المتحدة وتركيا وماليزيا.

كما يرتكز عمل البنوك الاسلامية على المبادئ التى جاء بها الاسلام وسبقته إليها الأديان الأخرى «اليهودية –المسيحية» ويفرض تطبيق هذه المبادئ أن تكون للبنوك الاسلامية إسس عمل منفرد خاص بها وان تكون لها سماتها المتميزة وبالتالي تعتبر البنوك الاسلامية بنوك متعددة الوظائف فهي تؤدى دور البنوك التجارية وبنوك الأعمال وبنوك الاستثمار وبنوك التنمية ولا تقصر عملها على الأجل القصير كالبنوك التجارية ولا على الأجل الطويل والمتوسط كالبنوك الغير التجارية أيضاً ان البنوك الاسلامية لا تتعامل فى إئتمان فهى لا تقرض ولا تقترض ولا تتعامل بالفوائد أخذاً أو عطاء سواء كانت الفوائد ثابتة ام معلومة على أساس تحمل المخاطر والمشاركة فى النتائج ان كان ربحاً أو خسارة لذلك كان هم البنوك

______

د. محممد احمد سراج – النظام المصرفي الاسلامي – دار الثقافة لنشر والتوزيع ٢ شارع سيف الدين – القارة ١٩٨٦م ص١٦١

عند إنشاءها على الصورة التى تجدها الآن وذلك فى أوائل القرن الماضى من هذا القرن هو اقامة مؤسسة تزاول الأعمال المصرفية وفقاً لاحكام الشريعة الإسلامية وكان يعينهم بالدرجة الأولى أمران أساسيان هما*:

١- عدم الاتجار فى النقود والديون

٢- التعامل على مبدأ المشاركة فى الأرباح والخسائر

وهكذا سار العمل فى البنوك الاسلامية على قبول المدخرات من الغير وتوظيفها وفقاً لصيغ التحدى المقبولة إسلامياً وأصبحنا نجد جانب الموارد فى ميزانيات البنوك الى جانب حقوق الملكية من رأسمالى واحتياجات وأرباح غير موزعة، وحسابات جارية، يتضمن حسابات الاستثمار وحسابات الادخار التى يودعها أصحابها ويتلقون عنها في نهاية كل فترة عائداً غير محدد سلفاً وا ٍنما يتأثر بنتيجة إستخدام هذه الموارد زيادة أو نقصان.

وعلى الجانب الآخر فإن البنوك الاسلامية تستخدم مواردها فى عمليات بيع المرابحة وفى المشاركة والمضاربة وتتم معظم هذه العمليات لأجال قصير ومتوسطة لتتلائم مع طبيعة الموارد وأغلبها قصيرة الأجل.

وفي الوقت الذي تتميز فيه بميزات خاصة عن البنوك التقليدية فاننا يجب القول ان البنوك الاسلامية جزء من النظام المصرفى فى الدولة, التي تتواجد فيها وان البنوك الاسلامية عموماً هى جزء من النظام المصرفي العامل , وان العلاقات بينها هى علاقات وطيدة ومستمرة , فى الحدود التى لا تتعارض مع أحكام الشريعة الاسلامية، وعلى ذلك فإن نمو وزيادة فعالية البنوك الاسلامية من شأنه نمو وزيادة فعالية النشاط المصرفى في الدولة ككل ومن هذا المنطلق كان فرض السلطات النقدية فى الدول الاسلامية على السماح باقامة البنوك الاسلامية , والموافقة علي قصر نشاط بعض فروع البنوك التقليدية على التعامل وفقاً لاحكام الشريعة الاسلامية , فضلاً عن رعاية تجربة البنوك الاسلامية وكفالة اسباب النجاح لها , ومن صور تلك اللقاءات المتواصلة التى تتم بين ممثلى البنوك المركزية والسلطات النقدية في الدول الاسلامية وممثلى البنوك الاسلامية ممثلين فى الإتحاد الدولى للبنوك الاسلامية لمناقشة العلاقة بين البنوك الاسلامية. البنوك المركزية وان الوضع الذي صارت إليه هذه البنوك الاسلامية سواء من حيث عددها وانتشارها فى إقطار شتى ونمو حجم إعمالها هو أمر يتصف بالنجاح خاصة وأنه من خلال فترة قصيرة نسبياً حيث لم تصل الى حقبتين من الزمان ولم يكن أكثر ان نسارع الي القول بأن جانباً هاماً من هذا النجاح يعود بالدرجة الأولي

* قاسم محمد قاسم –نماذج من تجارب البنوك الاسلامية اتحاد المصارف العربية بيروت ١٩٨٩م ص ٢٤٢

الي الرغبة الجارفة لدى قطاع عريض من المتعاملين الى إيداع أموالهم لدى البنوك مع تجنب الفوائد ومن ناحية أخرى فإن مبدأ المشاركة فى الربح و الخسارة أي تحمل المخاطر يتعين ان تقابله أرباح بمعدلات أعلي من الفوائد علي الإيداعات الثابتة لدى البنوك التقليدية حيث تكاد

تنعدم المخاطر وهذا أمر يغرى عدداً كبيراً من المدخرين و يتوقف إستمرار أو نجاح البنوك الاسلامية واضطراد هذا النجاح على عدة عوامل منها:

– المفهوم الواضح لدور البنوك الاسلامية كبنوك تنمية لدى القائمين علي هذه البنوك وعدم الاكتفاء بالعمليات قصيرة الأجل لتحقيق ارباح عاجلة وذلك حتى يشعر المتعاملون مع البنوك الاسلامية بدورها في خدمة التنمية ومن ثم يقبلون على التعامل معها ويتقبلون فى ذات الوقت ما قد يتيح عن إيداعاتهم من أرباح بمعدلات أقل من الفوائد من منطلق إسهامهم باموالهم فى التنمية .

– فهم طبيعة عمل البنوك الاسلامية من حيث كونها تعمل في أعلى درجات المخاطر ذلك أنها تواجه نوعية من المخاطر هى:

مخاطر النشاط الذى تموله:-

– مخاطر إسترجاع الأموال المستثمرة من المتعاملين معها ومن شأن فهم هذه الطبيعة وضع النظمالملائمة وا ٍستخدام أدوات التحليل المناسبة عند القيام بعمليات التوظيف ومن ثم تتحول المخاطر الى مخاطر محسوبة جيداً وبالتالى تقل أثارها السيئة.

– عدم التركيز على عمليات المرابحة فى التمويل قصير الآجل وتحقيق أرباح تكون فى معظم الحالات قريبة من اسعار الفائدة و الاتجاه نحو عمليات المشاركة والمضاربة والمتاجرة حيث يظهر بوضوح مبدأ تحمل البنوك الاسلامية المخاطر مع المتعاملين وتظهر الفروق الواضحة بين البنوك الاسلامية والبنوك التقليدية فى أسس التمويل.

– السعي نحو ايجاد نظم لحماية البنوك الاسلامية من الهزات فى موقف السيولة لديها ويمكن ان يتأتى ذلك عن طريق تكوين مجموعات من البنوك الاسلامية تشترك فى صناديق لهذا الغرض سواء على مستوى الدولة أم على مستوى اقليمي.

– إيجاد فرص مناسبة لتوظيف فائض السيولة لدى البنوك الاسلامية خاصة للعملات القابلة للتحويل وعدم الاكتفاء بتوظيف هذه الفوائض فى الأسواق العالمية بنظام الاستثمار السلعى الذى يثير حوله كثيراً من التساؤلات حيث يكاد يكون العائد على هيئة الاستثمار ات السلعية هو معدل الفائدة ذاته فى الأسواق وذلك فى الوقت الذي تتزايد فيه حاجة كثير من البلدان الاسلامية الى رؤوس أموال لاحداث عملية التنمية الاقتصادية.

– من خلال العوامل السابق ينبثق عامل هام هو توفير الكوادر الفنية المناسبة للبنوك الاسلامية على مختلف المستويات ثم تهيئة هذه الكوادر واستمرار إعدادها حتى تمارس عملها عن فهم واضح وتستخدم فى ممارستها أدوات تحليل الكفأة ويستطيع المرء ان يقول باطمئنان ان هناك حاجة كبيرة الى هذا العامل الذى يعتبر فى حقيقة الأمر حجر الزاوية فى نجاح البنوك الاسلامية ويمكن القول بأن البنوك الاسلامية فى حاجة الى أكفأ العناصر المصرفية حتى تواجه الدرجات الأعلي من المخاطر التي تعمل فيها البنوك الاسلامية.

– إقامة علاقات طيبة مع الأجهزة الرقابية وتفهم دور هذه الاجهزة ومسئولياتها ولا نبتعد عن الحقيقة إذا قلنا ان البنوك الاسلامية فى حاجة الى رقابة الاجهزة الرقابية بدرجة أكبر من غيرها حيث يتأثر المتعاملون معها مباشرة بآداء البنك إذ لا يوجد عائد محدد كما هو فى البنوك التقليدية ومن ثم يكون من شأن رقابة الاجهزة الاشرافية الاطمئنان إلى حسن الأداء وكلما أمكن فهم دور الاجهزة الإشرافية من جانب البنوك الاسلامية كلما أمكن فهم طبيعة عمل البنوك الاسلامية من جانب الاجهزة الاشرافية أمكن التوصل الى الصيغ الملائمة والمناسبة للرقابة على البنوك الاسلامية وفقاً لنظمها ومنهجية عملها ولا شك أن من شأن ذلك ان يدفع عجلة العمل فى هذه البنوك وأن يزيل ما يصادفها من عقبات بالتعاون مع الاجهزة الرقابية.

ولما كانت الوظائف التى يؤديها النظام المصرفي فى جملتها واحدة محكومة عادة بسياسات الدولة العامة وبسياسة وبرامج البنك المركزى المفصل لهذه السياسة فإن مجالات التعاون فى التغيير المشترك لهذه السياسة لن يكون من واجب الدولة فحسب وانما هو واجب القطاع المصرفى بشقيه الاسلامى والتقليدى حتى يهيئ لنا من قوة الارادة ما نوحد به نظامنا المصرفى وتنسجم فيه الفلسفة مع الأدوات والمقاصد.

فالمصارف أوعية لتجميع المدخرات وأداوات لتقديم الخدمات وا ٍعادة توظيف المال بما يخدم مصالح العباد فى البيئة التى إنتجتها ووضعت بهذه المدخرات للقطا ع المصرفى وهذا القدر من الوظفائ المشتركة كاف ٍ لتراعى أسباب التعاون بين البنوك الاسلامية والتقليدية مع قبول أن يسلك إليه كل نظام الطريق الذى يرى انه يحقق هذا الهدف بوجه أمثل وأصلح. وتزداد أسباب ودواعى التعاون إذا نظرنا الى قضية التنمية فى بلادنا الاسلامية والعربية والى التحديات التى تجابه هذه البلاد وتعلمون كم نحن متخلفون فى هذا المجال وتعلمون إمكانيات الدول عاجزة عن الوفاء بكل المتطلبات والمصارف بما لها من مقدرة علي تجميع المدخرات، تمتلك سلاحاً خطيراً إن لم توجهه الى خدمة أغراضها المشروعة مقرونة مع قضية التنمية فى بلادها ستوجه هذا السلاح بوجه ما الى ظهر أمتنا , وبما أن المصارف الاسلامية قامت بتقديم البديل نظام له فلسفة وأهدافه وحضار اته فإن هذا النظام لم يقف مكتوف الأيدى وانما سيجتهد للحفاظ على

المكانة المتميزة التى ظل يحتلها ولن يقبل أى نص فيها وما نشهده اليوم من حرب علي البنوك الإسلامية ليس إلا جزءاً من هذا الصراع والأمل معقود علي انتصار البنوك الاسلامية وتثبيت تمرسها محلياً وعالمياً .

وستنتصر الاسلامية لأن النظام التقليدى قد أثبت عجزه بالنهوض ببلاد العالم الثالث بل قيد تقدمها ورهن إرادتها وصارت سوقاً خاضعة لارادة ومصلحة البلدان الصناعية.

وهذا الانتصار مرهون بدرجة وعي ومسئولية القائمين على المصارف الاسلامية وفي درجة ربط إهدافهم المشروعة بأهداف التنمية ومصالح العباد في البلاد الاسلامية والعربية.

الفصل الأول

المبحث الثانى

ماهية أساليب البنوك الإسلامية

في تسويق الخدمات المصرفية

مفاهيم تسويق الخدمات المصرفية:

- تعريف التسويق المصرفى
- ماهية تسويق الخدمات المصرفية
- ماهية الخدمة المصرفية وخصائصها التسويقية

التسويق المصرفى

تعريف التسويق المصرفى:

من أبرز التعريفات التى قدمت للتسويق ذلك الذى قدمته الجمعية الامريكية للتسويق **American Marketing Association (AMA)** والذي يرى فى التسويق مجموعة من الأنشطة المرتبطة بعملية توجيه التدفق المادي للسلع والخدمات من المنتج الى المستهلك النهائي أو المستخدم*.

إن ابرز سمات هذا التعريف انه يعتبر التسويق نشاطاً مؤسسياً. وهو ما يؤكد المضامين الاصلية لمفهوم التسويق والحقيقة التى تقول ان كافة مؤسسات الأعمال تؤدى انشطة تسويقية بشكل او بأخر. لكن السؤال الهام هو: ما هى تلك الانشطة؟ في الواقع ان التعريف يحدد هذه الأنشطة بأنها كل ما يتم من أعمال تتعلق بتوجيه السلع والخدمات نحو مستهلكيها النهائيين أو مستخدميها. ويتضمن هذا من الناحية التقليدية الانشطة الخاصة باستمالة الطلب علي السلع والخدمات كالتغليف والتعبئة، الترويج، التوزيع، البيع الشخصى.

وبالرغم مما يزودنا به تعريف الجمعية الامريكية للتسويق من رؤية فى معنى التسويق، إلا أن هذا التعريف جاء ليعانى من بعض جوانب القصور وأهمها أهماله لكثير من الأنشطة والأعمال التى تقوم بها المؤسسة المنتجة مثل تصميم المنتج «بفتح التاء» **Product Design** وبحوث السوق. كما أنه يتجاهل تلك المجموعة من الانشطة التى يقوم بها المستهلك والمتعلقة بتوفير ما يحتاج إليه من السلع أو الخدمات. وما تنطوى عليه تلك الانشطة من عمليات سلوكية.

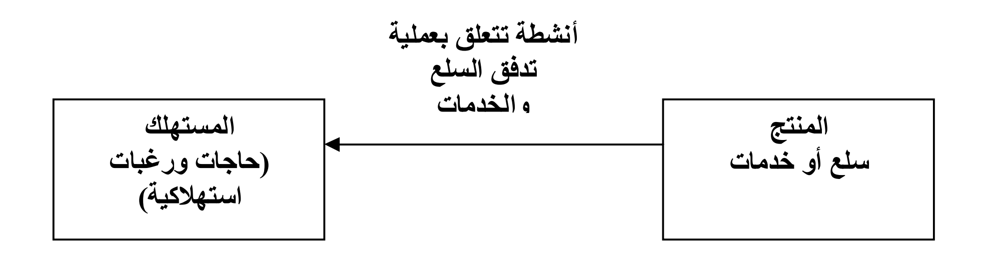
ويوضح الشكل «١/١» المضامين التى ينطوى عليها تعريف التسويق كما تبنته الجمعية الأمريكية للتسويق.

---

* د. عبد السلام ابو قحت –التسويق بين النظرية والتطبيق- دار المعارف الجامعية- جامعة الاسكندرية- الطبعة الأولي ٢٠٠٠م ص ١٧١

الشكل ١/١

مضامين تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق

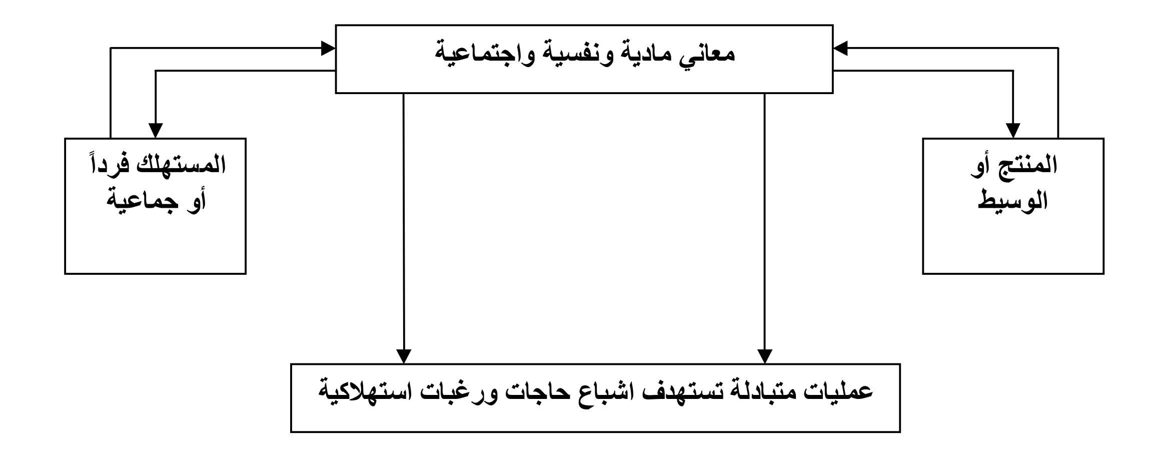


المصدر : د. ناجي معلا –أصول التسويق المصرفي– عمان الاردن الطبعة الاولي ١٩٩٤م ص ١٧

ولهذا، فإن تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق يعبر عن رؤية بسيطة وغير متكاملة لمفهوم التسويق. فالعمليات التسويقية تتدفق من المنتج الى المستهلك فى إتجاه واحد. إن هذه الرؤية تتجاهل الى حد كبير حقيقة العملية التسويقية كما تحدث فعلاً فى الواقع العملى. فالنشاط التسويقى لا يحدد نفسه بهذا الإتجاه. بل أنه يمتد ليشمل كافة عمليات التفاعل حتى تتم بين البائعين والمشترين.

ونتيجة لذلك، فإن عددا كبيراً من رواد الفكر التسويقى ينظرون الى التسويق بإعتباره مجموعة من العلاقات التبادلية بين البائعين والمشترين. والتى يمكن توضيحها بالشكل«٢/١».

الشكل ٢/١



المصدر : التسويق بين النظريه والتطبيق – دار المعرفه الجامعيه – الطبعة الاولي

التسويق كعملية تبادل

وفى نطاق هذه الرؤية، فإن المنتج والمستهلك يمثلان قطبا الرحى فى العملية التسويقية التى تعتمد على العلاقات التفاعلية المتبادلة بين الطرفين.

وا إذا كان الغرض من هذه المناقشة هو عرض بعض ما ينطوى عليه التسويق من افاق وتصورات، فإننا نحاول الأقتراب من وضع ما يمكن ان يكون تعريفاً واضحاً ومحدداً للتسويق المصرفى، بحيث يصلح كأداة يستعين بها الدارس والباحث والممارس فى هذا المجال.

هذا، ولا بد من التأكيد هنا على حقيقة ان التسويق المصرفى كان محصلة لعمليات التطويع والتكييف لتلك التصورات لتتلاءم مع الطبيعة الخاصة للخدمات المصرفية والآليات اللازمة لتسويقها وبيعها.

ومن أبرز المحاولات التى إستهدفت وضع تعريف عملى للتسويق المصرفى، تلك التى قدمها (واير) والتى سلطت الضوء على كثير من الجوانب العملية لتسو يق الخدمات المصرفية. فقد عرف التسويق المصرفى بأنه:

«النشاط الذى ينطوى على تحديد اكثر الاسواق ربحية فى الوقت الحاضر والمستقبل، وتقييم الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء. فهو يتعلق بوضع اهداف المؤسسة وا إعداد وتصميم الخطط اللازمة لتحقيق تلك الأهداف. وا إدارة الخدمات المصرفية بالطريقة التى يمكن بواسطتها تنفيذ تلك الخطط. كما أنه يتضمن عملية التكييف التى يتطلبها التغيير البيئى».

وتكمن أهمية هذا التعريف في التوازن بين هدفى الربحية ورضا العميل.

حيث راعى التعريف ضرورة وجود نوع من التوازن بين أهداف المصرف وبين حاجات العملاء المالية والائتمانية. وضمن سياق ذلك، فإن ربحية المصرف تنبع من قدرة المصرف على إشباع وتلبية حاجات الأفراد والمؤسسات.

وفى ضوء كل الإعتبارات السابقة، فإننا نقدم الآن تعريفنا للتسويق المصرفى وهو أنه «مجموعة الانشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد المصرف وإمكانياته ضمن صياغات خلاقة تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتى تشكل دائماً فرصاً سوقية سانحة بالنسبة لكل من المصرف ومستهلك الخدمة المصرفية.

ولعل افضل سبيل لجلب المضامين المهمة التى ينطوى عليها هذا التعريف الى الواقع المصرفي هو محاولة ابراز الأبعاد الأساسية له وهى:

١- ان التسويق المصرفى يمثل نظاماً متكاملاً تتفاعل من خلاله مجموعات من الانشطة المتخصصة المصممة ضمن صياغات «خطط وبرامج» محددة تستهدف الوصول الى نهايات معينة.

إن هذه النظرة النظميةللتسويق المصرفى من شأنها أن تضفى بعداً استراتيجياً فى تأدية العمليات التى تتم فى نطاق نشاط التسويق المصرفى. فإذا كنا ننتظر غايات ونتائج ذات طبيعة ومواصفات محددة «مخرجات» فإن ذلك يفرض على مخططى هذه العمليات توفير الإمكانيات والموارد «المدخلات» بكل ما تتضمنه من معارف ومهارات تستلزمها عملية الوصول الى تلك النتائج.

٢- ان التسويق المصرفى يتضمن مجموعة من الأنشطة الموجهة والمصممة مسبقاً **Pre- designed**. وهو ما يملى إخضاع العملية التسويقية فى المصارف لمستوى من الإعداد

* ناجى معلا - مرجع سبق ذكره

والتخطيط اللذين يعتمدان على المنطق والمنهجية العلميه , وبالتالى فإن أي جهود تسويقية يجب ان تتم ضمن اطار الإمكانيات والموارد المتاحة للمصرف مع مراعاة المعطيات التى يفرزها

التفاعل المستمر بين المتغيرات البيئية من خلال قواها المؤثرة. بهذا المعنى يكون التسويق المصرفى تعبيراً عن فلسفة ادارية تلتزم بمقاييس الاداء المؤسسى العام.

٣- ان التسويق المصرفى هو عملية ديناميكية ذات ابعاد تؤثر وتتأثر بالتحولات الإجتماعية والاقتصادية. ومن هذا المنطلق، فإن التسويق المصرفى بعدا اجتماعياً يظهر بوضوح من خلال ايجاد الصيغ المناسبة التي تتم بواسطتها مطابقة الخدمات المصرفية التي ينتجها المصرف مع الحاجات المادية والائتمانية الحالية والمستقبلية. وبالطبع فإن ذلك يتطلب من ادارة المصرف ان لا تعمل على اشباع الحاجات الحالية فحسب، بل تكشف النقاب عن الحاجات المستقبلية وتحاول اشباعها ايضاً.أن ما يحدث فى البيئة من تطورات إجتماعية واقتصادية وثقافية لا يجب ان ينفصل عن أية فلسفة تتبناها إدارة المصرف لتسويق ما ينتج من الخدمات المصرفية. إن هذا البعد فى العملية التسويقية يعتبر تجسيداً لمفهوم المسئولية الإجتماعية للمصرف الحديث.

٤- إن التسويق المصرفى يمثل نشاطاً هادفاً. وهذا يعنى أن له مساهمات **Contributions** متوقعة على مستوى المصرف والعملاء. فإذا كان الهدف من التسويق المصرفي هو تحقيق مستويات أعلي من الربحية، فإن ذلك يجب ان يتم عن طريق العمل على تحقيق مستويات أعلى من الإشباع للحاجات المالية والائتمانية للأفراد والمؤسسات. إن تحقيق هذا النوع من التوازن بين أهداف التسويق المصرفى هو الضمانة الأكيدة لنجاح المصرف واستمراره فى دنيا الأعمال.

٥- إن ثنائية التأثير بين اطراف المنظومة التسويقية التى يعبر عنها مفهوم التسويق المصرفى يؤكد الاعتمادية والتداخل بين عناصرها. وتشير هذه الخاصية الى ضرورة التنسيق بين كافة الجهود المبذولة ضمن اطار أنشطة التسويق المصرفي وصولاً الى الأهداف المنشودة.

٦- إن مفهوم الفرصة السانحة كما ورد فى تعريفنا للتسويق المصرفى يمتد الى أبعد من مفهوم الربح المادى. وهذا من شأنه توسيع نطاق التوجه التسويقى المصرفى ليشمل كثيراً من الانشطة التى لا تهدف الى الربح ولكنها ضرورية لتحقيق أهداف النشاط المصرفى.

اهمية تسويق الخدمات المصرفية

مع نمو وتزايد الدور الذى تقوم به المؤسسات المالية كالمصارف وشركات التأمين وجمعيات الإسكان وغيرها من المؤسسات المالية والائتمانية فى اقتصاديات الدول، إزدادت الحاجة الى إدارات تتمتع بدرجة عالية من الكفاءة فى تسويق الخدمات المصرفية. وينطبق هذا على قطاع المصارف باعتبار أنه يمثل أكثر القطاعات الاقتصادية أهمية.

وقد برزت فى السنوات القليلة الماضية توجهات أكيدة نحو تطبيق مفاهيم وأساليب التسويق الحديث في مجال النشاط المصرفي. وقد واكب هذه التوجهات تغيير موازي فى كثير من مجالات الخدمة المصرفية إستطاع ان يفرز أنماطاً جديدة فى عمليتى التخطيط والرقابة المصرفيه. وبالنظر الى طبيعة الخدمة المصرفية وما تتصف به من خصائص مميزة يضاف الى ذلك، أن ديناميكية الحاجات والرغبات بالنسبة للخدمة المصرفية ساعدت فى بلورة إتجاهات حديثة لدى الإدارة المصرفية مما ساهم فى تعزيز المفهوم التسويقى فى تأدية وتقديم الخدمة المصرفية، لذا فإنه فى مواجهة هذا الوضع، أعارت إدارات المصارف عملاءها أهتماماً أكبر باعتبارها من العناصر الأساسية لإنتاج الخدمة المصرفية.

المفهوم التسويقى للخدمات المصرفية:

تعتبر الخدمة المصرفية مصدراً للإشباع الذى يسعي إلى تحقيقه العميل لحاجاته ورغباته. أما من منظور المصرف فإنها تمثل مصدراً للربح، والحقيقة ان مفهوم التسويق الحديث ألقى بظله على المضامين التى تنطوى عليها الخدمة المصرفية بما أضفى عليها قدراً من الشمولية,وعموماً ، فإنه يمكن ان ينظر الى الخدمة المصرفية من زوايا ثلاث، هى :

١ – جوهر الخدمة:

ويمثل ذلك البعد الذي يرتبط مباشرة بالدافع الرئيسى الذى يقف وراء طلب الخدمة المصرفية، أى مجموعة المنافع الأساسية التى يستهدف العميل تحقيقها من وراء طلبه للخدمة.

٢ – الخدمة الحقيقية:

والخدمة من هذه الزاوية تشتمل علي أكثر من مجرد الجوهر، إنها تشير الى مجموعة الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة، وهذا البعد فى مضمون الخدمة المصرفية، يرقى بجوهرها الى مستوى التفضيل لدى العملاء وتوقعاتهم.

٣ – الخدمة المدعمة «المعززة»:

وهى تمثل مضموناً خدمياً متكاملاً، وتشير الى جوهر الخدمة وحقيقتها بالاضافة الى مجموعة من الخصائص والمزايا المقترنة بتقديمها. وهنا يجب أن ننظر الى الخدمة المصرفية، ليس فقط من زاوية جوهرها، وإنما ككل يسعى العميل إليه وصولاً للرضا والإشباع.

ومن هنا، ينطوى مفهوم الخدمة المصرفية تسويقياً على أكثر من مجرد الإشباعات المادية المحسوسة وتتعداها الى الإشباعات المعنوية «الرمزية» التى يسعى الى تحقيقها العميل.

وعموماً، فإن مفهوم الخدمة المصرفية يشتمل على بعدين أساسيين، هما :

١) البعد المنفعى «Beneficial Dimension» :

ويتمثل فى مجموعة المنافع التى يسعى الى تحقيقها العميل من استخدامه للخدمة.

٢) البعد السماتى أو الخصائصى «Dimension Characteristic»:

ويتمثل فى مجموعة الخصائص والسمات التى تتصف بها الخدمة.

فإذا كان البعد الأول يرتبط بالعميل نفسه، فإن البعد الثانى يرتبط بالخدمة المصرفية، ومن هنا فإن خصائص الخدمة المصرفية تعبر عماّ تؤديه الخدمة، فى حين تعبر المنافع عما يحصل عليه العميل.

والحقيقة ان هذه النظرة الشمولية للخدمة المصرفية لها انعكاسات هامة على المدخل الذى يتبناه المصرف فى بيعها وتسويقها. وفى حين يكون للبعد المنفعى مضامين تطبيقية هامة فى مجال بيع الخدمة المصرفية **Sell Benefits**، فإن البعد السماتى له مضامين تطبيقية فى مجال الترويج **Features Tell**. فمثلاً، علي صانع القرار التسويقى فى المصرف ان يتعرف على مجموعة المنافع التى يسعى إليها العميل من وراء شراء الخدمة، كما يجب إبراز هذه المنافع بصورة مميزة تعكس انفراد المصرف فى تقديمها «الميزة النسبية».

المضمون المنفعى للخدمة المصرفية:

ينطوى سعى العميل للحصول على الخدمة المصرفية على محاولات لتحقيق منفعة ما أو مجموعة من المنافع، وإذا كان الغرض الرئيسى للتسويق المصرفى هو تحقيق مستويات أعلى من الرضا لدى العميل بكل ما يتضمنه ذلك من توجهات لتحقيق الربح، فإن هذا الرضا هو محصلة المنافع التى يمكن ان يحققها هذا العميل من خلال الخدمة المصرفية محل التعامل.

ومن هذا المنظور، فإن أهمية الخدمة المصرفية و القيمة الإضافية المرتبطة بها من وجهة نظر العميل تقاس بمدى ما تحققه تلك الخدمة للعميل من منافع.

الخدمة المصرفية = المنفعة

ماهية الخدمة المصرفية وخصائصها التسويقية:

لم تكن المصارف بعيدة عن مجريات التطور فى نظم الإنتاج والاستهلاك بكل ما كرسه هذا التطور من علاقات تبادلية زادت من ادراكات وقناعات الانسان باهمية الغير في تحقيق مستويات اشباع أعلي لحاجاته ورغباته. وقد أدى ذلك الى ظهور اشكال جديدة من العلاقات بين المنتجين والمستهلكين. وهكذا كان ازدهار التجارة ونمو نظام المقايضة وليداً للتطور فى المهارات والمعارف الانسانية مما قاد الي مزيد من التخصص.

ومع الخبرة المتزايدة فى مجال المتاجرة، تم اكتساب المهارات التسويقية وتعلم التاجر كثيراً من اصول وقواعد العملية التجارية، وعرف كيف يضع أفضل الشروط للبيع، وما هى أساليب المساومة التجارية واهمية تنويع الاصناف التى يتعامل بها فى استمالة الطلب. ومن الناحية الأخرى استطاع المستهلكون تطوير انماط شرائية جديدة تعتمد على الوعى الاستهلاكى والاختيار الانتقائى المحكوم بمعايير أكثر تقدما وتعقيداً من تلك التى حكمت اختيارهم فى السابق.

ان التطور السريع فى الحاجات والرغبات الانسانية والتباعد الجغرافى بين قوى الانتاج وقوى الاستهلاك قد أدى الى ظهور مشاكل معقدة ظلت تتراكم حتى الربع الأخير من القرن التاسع عشر. حيث كان على مؤسسات الأعمال ان تكيف امكانياتها وقدراتها لتكون اكثر قدرة على تلبية حاجات ورغبات الأفراد المتطورة ضماناً لوجودها واستمرارها. ولقد كان على رجال التسويق ان يواجهوا دائماً مشكلة ايجاد نوع من المطابقة بين الحاجات والرغبات الاستهلاكية المتجددة والمتزايدة وبين ما تفرزه قوى الإنتاج المختلفة من سلع وخدمات.

وفى ظل هذا كله تأكد البعد التسويقى الذى أصبح من الضرورى الإهتمام به دعماً للقدرة الإنتاجية والتوزيعية للمؤسسات. ومن خلال ذلك، برز دور متميز للتسويق.

إن تطبيق المفاهيم والاساليب التسويقية في مجال النشاط المصرفى بالمستوى والكثافة التي نراها الآن كان استجابة لكل التطورات السابقة والتى املت على الإدارة المصرفية ضرورة الاستجابة لمقتضيات التغيير.

وقد صاحب هذا كله نمواً متزايداً فى الوعى المصرفى بين الأفراد والمؤسسات وزاد من عمق إدراكهم بأهمية الخدمات المصرفية فى تسهيل أمور حياتهم مما فرض علي المصارف ضرورة تطوير قدراتها التسويقية للحفاظ علي حصصها فى السوق ومستويات الربح المخططة.

تطور مفهوم التسويق المصرفى:

بغض النظر عن الاسباب التى كانت وراء اكتشاف مفهوم التسويق المصرفى والكيفية التى تم بها ذلك، فإن العملية قد اخذت وقتاً طويلاً مرت خلاله بمراحل مختلفة تطور فيها مفهوم التسويق المصرفى حتى وصل الى النمط الحالى.

وقد أشار كوتلر* الى خمس مراحل اساسية مرت خلالها الممارسة التسويقية فى المصرف. وهذه المراحل هى:

١- وقد اتصف التسويق المصرفى فيها ببعده البيعي. ففى بداية الخمسينات من هذا القرن مارست المصارف أعمالها فى سوق اتصفت بأنها سوق بائعين. وكانت الحاجات المالية الائتمانية لا تزيد عن ما تنتجه وتوفره المصارف من الخدمات المصرفية. كما كانت معنية اساساً ببيع وترويج ما تنتجه من الخدمات التى كان على العملاء ان يقبلوا بها.

ولهذا، لم تكن المصارف بحاجة الى تسويق وبيع خدماتها، وبالتالى، فإنها وتمشياً مع صورتها التقليدية فى المجتمع، فقد حرصت كافة المصارف على ان تبدو دائماً المكان الآمن، وبعد ذلك وبالتحديد فى اواخر الخمسينات، ازدادت حدة التنافس بين المصارف على حسابات التوفير والإدخار وبدأت تحذو حذو المؤسسات الصناعية فى استخدام مختلف أساليب الترويج كالاعلان وغيره.

---

*عبد السلام ابو قحف- التسويق وجهة نظر معاصرة- مصر- مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية ١٩٩٩م ص٧٥

٢- وفى هذه المرحلة كان التسويق المصرفى معنياً بتوفير المناخ الودى للعملاء. حيث ادركت الإدارة المصرفية أهمية الاحتفاظ بالعملاء وليس مجرد جذبهم للتعامل مع المصرف. ولهذا، فقد أخذ التسويق المصرفى بعدا جديداً اعتمد على الأهتمام بالعميل. وبدأ التركيز عليه باعتباره المحور الرئيسى للنشاط المصرفى. وكان من ابرز معالم هذه المرحلة التوجه نحو اسقاط كل الحواجز المادية والمعنوية بين العملاء والموظفين، ورفعت شعارات هامة كان أهمها «العميل دائماً على حق». واستهدفت جهود الادارة المصرفية ايجاد المناخ الملائم الذى يعد مجالاً هاماً من مجالات المنافسة بين المصارف آنذاك.

كذلك أهتمت ادارة المصارف بالتصميم الداخلى والخارجى للمصرف وذلك لجذب العملاء وتوفير الجو المناسب لهم, ولم يدم ذلك إلا الى حين، فقد اصبح هذا البعد فى التسويق المصرفى صفة تكاد تكون عامة بين كافة المصارف, ولهذا، فقد فقدت أهميتها كميزة تنافسية بين المصارف، ولم يعد لها أى إعتبار كأحد المعايير الرئيسية فى اختيار العميل للمصرف*.

٣- وقد ارتكز مفهوم التسويق المصرفي هنا على تطوير وابتكار الخدمات المصرفية الجديدة. فبعد ان سادت العمليات المصرفية درجة من النمطية، ادركت بعض المصارف الحاجة الى تمييز نفسها وخدماتها بالمقارنة مع المصارف المنافسة. ففى نهاية الستينات استجابت مصارف عديدة لهذا التوجه وذلك من خلال الإعتراف بضرورة تطوير الخدمات المصرفية وابتكار الجديد منها وذلك نظراً للتطور فى الحاجات المالية للعملاء. وفى هذه المرحلة ظهرت خدمات كثيرة كبطاقات الائتمان وغيرها من الخدمات الأخرى.

٤- وقد سادت هذه المرحلة في فترة السبعينات. وفيها اعتمد التسويق المصرفى على محاولة البحث عن مكانة متميزة للمصرف فى السوق، وظهرت الحاجة الى ميزة تنافسية، ورداً على ذلك، اتجهت مصارف كثيرة الى إعادة التفكير فى فلسفتها السوقية. فبدلاً من توجيه الجهود الى كافة قطاعات السوق بدأت توجه جديد فى التسويق المصرفى يعتمد على تجزئة السوق الى قطاعات واختيار القطاع «أو القطاعات» السوقية التى يمكن للمصرف ان يخدمه بكفاية.

٥- وقد شهدت ظهور التسويق المصرفى كنشاط متخصص ومتكامل يعتمد على التحليل والتخطيط والرقابة. فقد ايقنت ادارة المصرف فى هذه المرحلة بأن الأداء المصرفى الفعال يجبان يخضع لقدر من التخطيط العلمى و الواعى. واخذت تضع لنفسها من الأهداف ما يمكن ان يساعدها على توجيه مواردها وامكانياتها فى الإتجاه الصحيح.

وا إذا نظرنا الى المصارف التجارية الحالية، فإننا نجد ان معظمها لا يزال يعمل فى ظل المرحلتين الثالثة أو الرابعة من مراحل التطور السابقة. بل ان بعضها لا يزال فى المرحلة الأولى.

ان النشاط المصرفى سواء كان على مستوى المصرف التجارى او القطاع المصرفى ككل لا بد ان يصل الى المرحلة الخامسة اذا اراد العمل بنجاح فى ظل الاوضاع الراهنة التى تسود السوق، والتى تحكمها قوي المنافسة والتطور السريعين.

* - السيد عبه ناجي –تسويق الخدمات المصرفية- الأسس والتطبيق العملي في البنوك –اتحاد المصارف العربية بيروت ٢٠٠٣م ص٥٤

إن الادارة المصرفية الحديثة يجب ان تطور لنفسها منهجية تفكير تعكس فلسفة جديدة ترد بواسطتها على تحديات السوق ومستلزمات العصر. ان هذا المنهج الجديد هو ما يطلق عليه مفهوم التسويق.

مفهوم التسويق الحديث وانعكاساته على النشاط المصرفى:

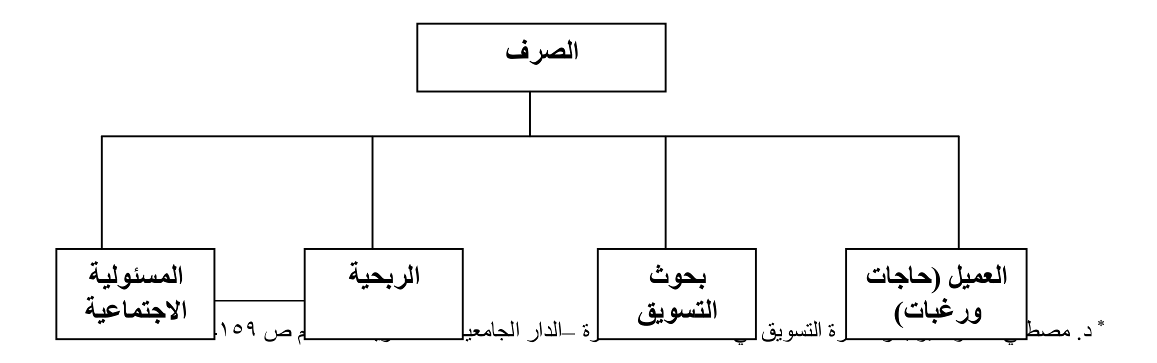
مع نمو وتزايد الدور الذى تقوم به المؤسسات المالية كالمصارف وشركات التأمين وغيرها من المؤسسات المالية والائتمانية فى أقتصاديات الدول، ازدادت الحاجة الى ادارات مصرفية تتمتع بدرجة عالية من الكفاية فى تسويق الخدمات المصرفية*.

وقد برزت فى السنوات القليلة الماضية توجيهات جادة نحو تطبيق مفاهيم واساليب التسويق الحديث فى مجال الخدمات المصرفية. فقد اصبح التسويق ضرورة تقتضيها الطبيعة التنافسية للاسواق التى تعمل فيها المصارف. فالمنافسة الحادة من جانب المؤسسات المالية «غير المصرفية» واقتحام هذه المؤسسات لكثير من مجالات العمل المصرفي التى كانت مجالاً لهيمنة المصارف، دعت الإدارة المصرفية الى ان تفكر جدياً فى الكيفية التى يمكن بها مواجهة هذه التحديات. من جانب آخر، فإن ديناميكية التطور فى الحاجات والرغبات المالية والأئتمانية ساعدت على بلورة إتجاهات حديثة لدى الإدارة المصرفية استطاعت أن تساهم فى تعزيز المفهوم التسويقى المصرفى. وبرز نتيجة لذلك إهتمام أكبر بالعميل باعتباره حجر الزاوية فى إنتاج الخدمة المصرفية.

وهكذا، غدا التسويق الحديث مدرسة فكريه يحتذى بها فى أي نشاط تسويقى ناجح تقوم به المؤسسة المصرفية. ويوضح الشكل «٣/١» أسس المفهوم الحديث للتسويق المصرفى.

الشكل ٣/١

أسس المفهوم الحديث للتسويق المصرفى



* د. مصط... ة التسويق ... ة –الدار الجامعي... م ص ١٥٩.

المصدر : الاكاديمية العربية للعلوم المصرفية – التسويق المصرفي – عمان ١٩٩٩

وبناء عليه، فإن مفهوم التسويق الحديث فى مجال النشاط المصرفى يرتكز على التوجهات الرئيسية التالية:

١- إن العميل هو نقطة الارتكاز فى الجهد المصرفى. فهو يحتل مكانة هامة فى كافة الخطط والبرامج والسياسات التى يتبناها المصرف. ولهذا، فإن دراسة سلوكه وأنماطه واتجاهاته والتنبوء به تعتبر من مرتكزات بناء أي استراتيجية تسويقية للمصرف الحديث. فالإدارة المصرفية الموجهة بمفهوم التسويق الحديث يجب ان تستهدف فى المقام الأول تلبية حاجات ورغبات العملاء والحرص على اشباعها. وفى ظل هذا المفهوم للتسويق، فإنه ليس مهما أن يكون المصرف قادراً على جعل العميل يقوم بعمل ما يناسب رغبة ومصلحة المصرف، بل ان يكون قادراً على جعل المصرف يقوم بما يناسب رغبة ومصلحة العميل.

وا ِذا كان بمقدور بعض انواع الإعلان الخادع استمالة العميل، فإن الرضا الحقيقى للعميل يجب ان يكون الشعار الذى تتبناه الإدارة المصرفية الحديثة.

٢- إن مفهوم التسويق الحديث لايتضمن التركيز على العميل واعتبار اشباع حاجاته ورغباته هو الهدف النهائى للمصرف فحسب. فمن غير المنطقى ان تبنى فلسفة العميل على حساب المصلحة العامة للمصرف. بل ان مفهوم التسويق الحديث يقوم على التوازن بين أهداف

الطرفين, ولا بد من التأكيد على أن ربحية المصرف لا تأتى من حجم العمليات المصرفية فقط. بل من نوعية الخدمات التى تتم بها هذه العمليات ومن قدراتها على الوفاء بحاجات ورغبات العملاء.

وهكذا، فإن الناجح تسويقياً هو الذى يستطيع استخدام وتوظيف موارده لانتاج خدمات مصرفية تتلاءم مع حاجات ورغبات الأفراد.

٣- إن تبنى إدارة المصرف لمفهوم التسويق الحديث يعنى ان يصبح هذا المفهوم فلسفة عمل عامة للمصرف ككل وليس لإدارة التسويق فحسب. وفى المصارف، مثلما هو فى باقى مؤسسات الأعمال، فإن أهمية التكامل والتنسيق الفعال بين الانشطة والجهود التي يقوم بها موظفو المصرف تكون مبنية على الحقيقة البسيطة التى تقول بأن المؤسسات ليست هى التى تتصرف أو تقوم باتخاذ القرارات بل هم الأفراد، فالحاجة الى التسويق المصرفى تظهر فى كل وقت يتعامل فيه العميل مع المصرف. فالموظف يقوم بالتسويق إذا قام بتقديم التحية أو ردها على العميل. وا إذا كان الموظف جلفا فإن هذا يعنى ان المصرف هو أيضاً كذلك. ويشير ذلك الى أهمية البعد الشخصى فى العمليات المصرفية. ولهذا فإن الجانب الهام هنا لا يكمن فى ضرورة قيام الموظف بالتسويق لخدمات المصرف، لأن ذلك كامن فيما يقدمه من خدمات. وهذا يؤكد ان موظف المصرف هو منتج الخدمة ومسوقها فى الوقت ذاته.

وهكذا، فإن التكامل الفعلي فى العمليات المصرفية من شأنه يزيد من احتمال تنفيذ هذه الأعمال بالاسلوب الذى يتفق وينسجم مع مفهوم التسويق. كذلك، فإن تطبيق مفهوم التسويق يساعد على ربط الاقسام الوظيفية المختلفة للمصرف وتوجيهها فى المسار الصحيح.

٤ - المسؤولية الإجتماعية:

فالمسؤلية الإجتماعية تمثل بعداً استراتيجياً فى مفهوم التسويق المصرفى. وقد يكون بامكان اي مؤسسة ان تلبى الحاجات والرغبات الاستهلاكية لعملائها، ولكن ذلك ربما كان يتعارض مع رفاهية المجتمع ككل. والمصارف شأنها فى ذلك شأن بقية مؤسسات الأعمال الأخرى، يجب ان تقوم بدور فعال ونشط في مجال تطوير المجتمعات المحلية والعمل على خدمة قضاياها العامة. لهذا، فإنه ليس غريباً ان نرى موظفى المصارف ينخرطون دائماً فى مؤسسات العمل الإجتماعى والمشاركة فى رعاية الأحداث والمناسبات العامة «الرياضية ،

[١] عوض بدير حداد –تسويق الخدمات المصرفية – القاهرة البيات للطباعة والنشر ١٩٩٩م ص١٥٠

الإجتماعية، الثقافية» وهذا يبرز الدور الهام لوظيفة العلاقات العامة فى المصرف كنشاط مكمل لبقية الانشطة التسويقية الأخرى.

إن كثيراً من المؤسسات –ولسوء الحظ– لا تزاول أعمالها بحس إجتماعى. وبهذا يأتى دورها فى المجتمع خالياً من أي مضامين يمكن ان تربطها بأفراد هذا المجتمع. وهى بذلك تضع

حاجزاً منيعاً بينها وبين جماهيرها. وا إذا ادركنا أهمية صورة المصرف المشرقة فى اذهان العملاء كمحدد أساسى فى اختيار المصرف، فإن ذلك يسلط الضوء علي أهمية البعد الإجتماعى فى عملية الإدارة المصرفية المعاصرة، ان مؤسسات الأعمال يجب ان تطور لنفسها من الوسائل ما يجعلها مرتبطة ومنشدة الى مجتمعاتها ونخص بالذكر المصارف. فمن هذه المجتمات يأتى عملائها وموظفوها واليهم تقدم خدماتها. ولهذا فإن فى هذا الرباط الإجتماعى ضمانة بقاءها واستمرارها.

وتنامى إدارك الأفراد لأهمية انتماءهم لمجتمعاتهم والذى يتجلى فى سعيهم الدؤوب لتكوين الجمعيات الخيرية والتعاونية وتلك المتعلقة بخدمة قضايا المجتمع «مثل حماية المستهلك، منع تلوث البيئة، الوقاية من حوادث الطرق، مكافحة التدخين». إنما هو تعبيرحقيقى عن هذا الإنتماء. فالمؤسسات ومنها المصارف باعتبارها تمثل الكيانات المنظمة لهؤلاء الافراد يجب ان تكون معنية بهذا كله وان تجد لنفسها المسار المناسب والصحيح فى هذا المجال.

الفصل الأول

المبحث الثالث

اهمية تسويق الخدمات المصرفية بالبنوك الاسلامية

يحتوي علي الآتي:

- خصائص الخدمة المصرفية للبنوك الإسلامية
- مفهوم البيئة التسويقية للبنوك الاسلامية
- مفهوم وتوزيع الخدمة المصرفية للبنوك الإسلامية

خصائص الخدمة المصرفية للبنوك الإسلامية

إن الحاجة الى تطبيق مفهوم التسويق فى مجال العمليات المصرفية كانت وليدة المنافسة الحادة ليس فقط بين المصارف، وانما بين المصارف من جانب والمؤسسات المالية وشركات

التأمين وجميعات الاسكان من جانب آخر، حيث اتسع نشاط هذه الأخيرة فى تقديم كثير من الخدمات التى كانت فى وقت ما مقتصرة على المصارف فقط.

يضاف الى ذلك، -وكما أسلفنا- أن نمطية المضمون التى تتصف بها الخدمة المصرفية أملت على المصارف أشكالاً أخرى من المنافسة والتركيز على جودة الخدمة.

وضمن هذا السياق، برزت للخدمة المصرفية مجموعة من السمات المميزة، نوجزها على النحو التالى*:

١- الخدمة المصرفية غير محسوسة:

تتصف الخدمة المصرفية بأنها غير محسوسة «**Intangible**»، حيث يتعذر ان يلمس الشخص الخصائص المادية والنفعية لهذه الخدمة كما هو الحال بالنسبة للسلعة. فالمعروف ان كل الخدمات المصرفية، باستثناء بعض الحالات الخاصة، تلبى حاجات ورغبات ذات طبيعة عامة وليست خاصة عند العملاء، فالمنافع التى يمكن الحصول عليها من خلال الخدمة المصرفية ليست محسوسة، ولهذا فإن المصارف تحرص دائماً على الإعتماد على الجهود الترويجية التى يمكن من خلالها تكوين صورة ذهنية إيجابية «**Image in mind**» عن المصرف لدى العميل. من هنا يبرز الدور العام والمميز للعلاقات العامة « **Public Relations**» فى هذا المجال.

وإذا نظرنا الى خدمة مصرفية كالائتمان، فإننا نجد أنها غير محسوسة «أي ليس لها مضمون سلعى مادى»، وهو ما يلقى على كاهل الادارة التسويقية فى المصرف الحديث مسؤوليات كبيرة، ورغم ذلك، فإن هذه اللا محسوسية فى الخدمة المصرفية تعفى المصرف

---

*سامي حسن محمود –تطوير الاعمال المصرفية بما يتفق مع احكام الشريعة الاسلامية –مطبعة الشرق عمان ١٩٨٢م ص٣٤١من

القيام ببعض الأنشطة التسويقية التى تبرز عندما يكون مجال التسويق سلعة، كالتخزين والنقل وغيرها.

فالخدمة المصرفية مباشرة، لا تحتاج الى حلقات وسيطة بين المصرف كمنتج لهذه الخدمة والسوق المصرفية.

٢ – تكاملية الإنتاج والتوزيع:

كما نوهنا سابقاً ، فإن الخدمه المصرفية تتميز بعدم إمكانية الفصل بين إنتاجها وتوزيعها، وهو ما يؤكد مبدأ التكاملية فى أدائها . وهذا يضع قيوداً على امكانيات العمل فى إدارة التسويق المصرفية ويحدّ من حرية اختيارها بين البدائل لأنها في الغالب تكون محدودة جداً ، ولهذا، فقد لجأت إدارات التسويق في كثير من المصار ف الى التركيز على توليد المنفعه الزمانية والمكانية فيما تقدمه من خدمات مصرفية لعملائها. واعتبرتها قاعدتى ارتكاز لأية استراتيجية تسويقية تتبناها. وبصفة عامة، فإن البيع المباشر هو أسلوب التوزيع الوحيد للخدمة المصرفية ورغم ذلك، فإن ابتكار بطاقة الائتمان المصرفى «**Credit Card**» أمكن المصارف من التغلب علي كثير من المشكلات التى تواجهها وهى بصدد توزيع خدماتها ونشرها في مناطق واسعة [*] .

٣ – فردية النظام التسويقى المصرفى:

إن ما يتصف به نظام التسويق المصرفى من فردية قد انعكس علي كثير من جوانب تسويق الخدمة المصرفية وأساليب تأديتها. وا إذا كانت المؤسسات الصناعية تعتمد فى توزيع منتجاتها على نظم متعددة للتوزيع يتم من خلالها تحريك هذه المنتجات مادياً الي الموزعين «كتجار الجملة، تجار التجزئة، الوكلاء»، فإننا نجد عكس ذلك فى النظام المصرفى. فالمصرف يباشر عملية التوزيع من خلال فروعه المختلفة، وهو ما يجعل عملية الرقابة على الأداء ممكنة وسهلة ويوفر المناخ المناسب لأداء مصرفى فعّال، فالعلاقة بين المصرف والعميل شخصية مباشرة، وشخصية هذه العلاقة من شأنها ان تمكن إدارة المصرف من الوقوف على ردود فعل العملاء ومعرفة حاجتهم وتفضيلاتهم وآرائهم فيما يقدمه المصرف من خدمات. وهذا يتيح للمصرف مرونة أكبر فى تكييف السياسات والإجراءات بما يتناسب مع توقعات ورغبات هؤلاء العملاء.

إن فورية التغذية العكسية بين المصرف و عملائه تعزز من مضامين وتوجهات التسويق الحديث، وتجعل عملية التطوير مسألة إجرائية سهلة.

٤ – صعوبة التمييز فى الخدمة المصرفية:

إن الخدمة التى تقدمها المصارف لا تختلف إلاّ فى حدود قليلة جداً ، ولهذا فإنها تتصف بقدر كبير من التشابه والنمطية، فطبيعة العملية المصرفية معروفة وتتمثل فى الحصول على

---

[*] ضياء مجيد –البنوك الاسلامية –مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية ١٩٩٧م ص ٥٩
محمد احمد سراج – النظام المصرفي الاسلامي –دار الثقافة للنشر والتوزيع القاهرة ١٩٩٥م ص ٥٧

الأموال من السوق ثم إعادة توظيفها فى السوق نفسه، وفى معظم الأحيان نجد ان اختيار العميل للمصرف الذى ينوى التعامل معه يكون مبنياً على أساس معايير كالموقع، و السمعة، وجودة الخدمة، والسرعة، والدقة، وكفاءة ومهارة الموظفين ، وقدر ة المصرف على تقديم خدمات جديدة متطورة.. الخ.

والحقيقة ان محدودية التنافس بين المصارف فيما يتعلق بالخدمة المصرفية، فتحت آفاقاً أوسع أمام المسؤولين فى إدارات التسويق المصرفية للإبداع والتطوير فى مجالات أخرى قادت بالتالى الى تكوين مكانة خاصة وفريده للمصرف فى أذهان العملاء.

تأمل: إن الخدمات المصرفية التالية تكاد تكون نمطية فى المصارف المختلفة:

* الحسابات الجارية
* القروض بمختلف انواعها
* الاعتمادات المستندية
* خطابات الضمان
* حسابات التوفير
* الودائع لأجل
* تحصيل كمبيالات
* تسويق عمليات الصرف الأجنبى
* استثمار أوراق مالية

٥- أهمية الانتشار الجغرافى:

إن إعتماد المصرف على فروعه فى توسيع قاعدة المنتفعين من خدماته يشكل محوراً استراتيجياً فى التسويق المصرفى، فالعلاقة بين المصرف وعملائه شخصية فى طبيعتها مما يسقط دور الوسطاء فى توزيع الخدمة المصرفية. ولهذا، فإنه فى حين تعتمد المؤسسات الصناعية على وسطاء متخصصين لتوزيع منتجاتهم، فإن المصرف لا يستطيع توسيع نطاق سوقه إلاّ من خلال فروعه. وهذا يجعله أكثر قدرة علي تلبية رغبات وحاجات عملائه، والحقيقة

ان ما يجعل هذا ضرورياً هو أن الملائمة المكانية تعتبر معياراً أساسياً فى اختيار العميل للمصرف الذى ينوى التعامل معه.

٦- الخدمة المصرفية لا يمكن تجزئتها قبل شرائها او استخدامها، كما لا يمكن نقلها أو تحريكها مادياً.

٧- تفاوت معايير الاختيار من عميل لآخر:

تتصف الخدم المصرفية ببعدها الشخصى، فالمواصفات التى يطلبها عميل فى خدمة مصرفية ما تختلف عن المواصفات التى يطلبها عميل آخر في الخدمة نفسها، بمعنى ان هنالك تفاوتاً فى المعايير التى يستخدمها عملاء المصرف عند اختيارهم للمصرف أولاً، وفي اختيارهم للخدمة المصرفية ثانياً. ولذلك، فإن الخدمة المصرفية تنتج حسب الطلب وليس مقدماً.

كذلك يختلف المعيار المستخدم فى طلب الخدمة المصرفيه تبعاً للأهمية النسبية للخدمة وأولويتها من وجهة نظر العميل، وعموماً تختلف الأهمية النسبية بالنسبة للعميل، حسب:

- البنية الهيكلية لجمهور العملاء.
- المنطقة الجغرافية التى يزاول فيها المصرف عملياته
- الاستراتيجية التسويقية للمصرف
- الخصائص الثقافية والإجتماعية للجمهور
- الخصائص الحضارية والمعتقدات الدينية للجمهور
- المواقف والإتجاهات لدى أفراد الجمهور

عناصر الخدمة المصرفية:

إن تحليل الخدمة المصرفية الى عناصرها الأساسية، من شأنه ان يساعد إدارة المصرف فى التعرف على جوانب كثيرة هامة تتعلق بتقديمها ووسائل تطويرها.

والحقيقة ان هذه العناصر تختلف باختلاف نوع وطبيعة الخدمة المصرفية نفسها، فمثلاً تختلف عناصر خدمة الحسابات الجارية عن عناصر خدمة القروض، كما هو واضح فى الجدول التالى:

جدول رقم (١/١)

عناصر خدمة الحسابات الجارية	عناصر خدمة القروض
- سهولة فتح الحساب	- الضمانات المطلوبة
- طريقة تعامل الموظف مع العملاء	- سرعة الحصول على القروض
- الدقة فى المعلومات	- مدة الاقتراض
- سرعة إنجاز الخدمة	- سعر الفائدة
- سرعة الحصول على دفتر شيكات	- تكافؤ القرض
- إمكانيات السحب على المكشوف	- نظام السداد

المصدر : عناصر الخدمات المصرفية البيان للطباعه والنشر ١٩٩٩

إن تحليل الخدمة المصرفية الى عناصرها من شأنه أن يحقق الكثيرمن المزايا لإدارة المصرف، فعلى سبيل المثال يساعد تحليل الخدمة في المجالات التالية:

١- تحدد الموقف «المكانة» التنافسية للمصرف وذلك من خلال تحديد نقاط الضعف ونقاط القوه لدى المصرف بالنسبة لخدمة مصرفية ما، بالمقارنة مع المصارف المنافسة الأخرى.

٢- تجزئة السوق المصرفية التي يعمل فيها المصرف، فمعرفة عناصر الخدمة من شأنها أن توضح الدوافع الرئيسية التى تكمن وراء شراء العميل للخدمة، وبالتالى فإنها تسهل تقسيم العملاء على أساس حاجياتهم ورغباتهم. ويساعد ذلك فى تخطيط الاستراتيجية التسويقية المناسبة للمصرف بالنسبة لكل جمهور من العملاء.

٣- تحديد مجالات التطوير فى الخدمة المصرفية، فتحليل الخدمة الى عناصرها مع تحديد الخصائص التى يسعي إليها العميل يساعد فى كشف جوانب القصور فى أداء الخدمة ويشير بالبنان الى مجالات التطوير.

مفهوم البيئة التسويقية للبنوك الإسلامية:

تعرف البيئة التسويقية بأنها كافة القوى الموجودة فى المحيط الخارجى الذى يزاول فيه المصرف أعماله، ويؤثر فى قدرة إدارة التسويق فيه على بناء وتطوير علاقات تبادل ناجحة مع جمهور عملائه.

ومما لا شك فيه، إن السلوك العام الذى ينتهجه المصرف فى محيطه الخارجى، يعكس فهم وتصور إدارة التسويق فيه للعوامل البيئية المحيطة، والتفاعلات بين هذه العوامل. بل إن قدرة المصرف على البقاء والإستمرار فى دنيا الأعمال، يكمن فى قدرته على التفاعل الايجابى مع البيئة، والرد علي ما تفرزه مع معطيات، من خلال توظيف موارده المتاحة وتكييفها للأوضاع البيئة السائدة.

وهكذا –فعندما تكون البيئة التسويقية مشجعة، وامكانيات العمل فيها متاحة ومتوافرة، فإن ذلك يساعد المصرف على أداء عملياته، ويدعم من فرص نموه وتطوره. إن قدرة المصرف على إيجاد الصيغة المناسبة، التى يوظف من خلالها موارده وإمكانياته للأوضاع السياسية، والإجتماعية والاقتصادية، والثقافية، تحدد الى مدى بعيد فرص نجاحه ومتقدمه.

وفى ضوء هذا المنطق، يمكن تصور العلاقة العضوية بين المصرف ممثلاً فى إدارة التسويق فيه، وبين بيئته، وما ينطوى علي تلك العلاقة من ضرورات، ومبررات لربط الاستراتيجيات التسويقية، والخطط والبرامج التنفيذية المرتبطة بهذه الاستراتيجيات. وهذا كله يملى على إدارة التسويق تبنى عملية تخطيط تسويقى تتم على أساس عملية تقييم شامل للقوى المؤثرة، ودراسة وتحليل ما يمكن ان ينتج عن ذلك التقييم من فرص تسويقية.

---

* موسي عبد العزيز شحادة –المصارف الاسلامية-إتحاد المصارف العربية بيروت لبنان ١٩٨٩م ص ٩١

ويجب ألا تفهم العلاقة بين المصرف وبيئته التسويقية على أنها ذات اتجاه واحد، تكون فيها البيئة هى وحدها المبادرة فى عملية التأثير، بل ان هذه العلاقة هى ذات طبيعة تبادلية، يلعب فيها كل من المصرف والبيئة دوراً فى التأثير. وفى إطار ذلك، ينظر الى المصرف على أنه نظام مفتوح **Open System** يؤثر فى البيئة المحيطة ويتأثر بها. ويتحدد مدى التأثير الذى يحدثه المصرف بمدى قدرته على المواجهة والتصدى للأوضاع التي تفرزها العوامل البيئية، والتفاعلات فيما بينها.

وا إذا كان المصرف ذا نفوذ ضعيف، فإن دوره يتماثل فى الرد على مجريات الأحداث فى البيئة. ويحاول التكييف معها بالطرق التى يراها مناسبة، وتتفق مع إمكانياته ومواردها. أما إذا كان نفوذ المصرف كبيراً، وقدرته التنافسية مؤثرة، فإنه في هذه الحالة سيكون مالكاً لزمام المبادرة فى للتأثير، وسيكون بذلك قادراً على تشكيل وصياغة الاستراتيجيات التسويقية التى يراها مناسبة لتلك الأوضاع البيئية.

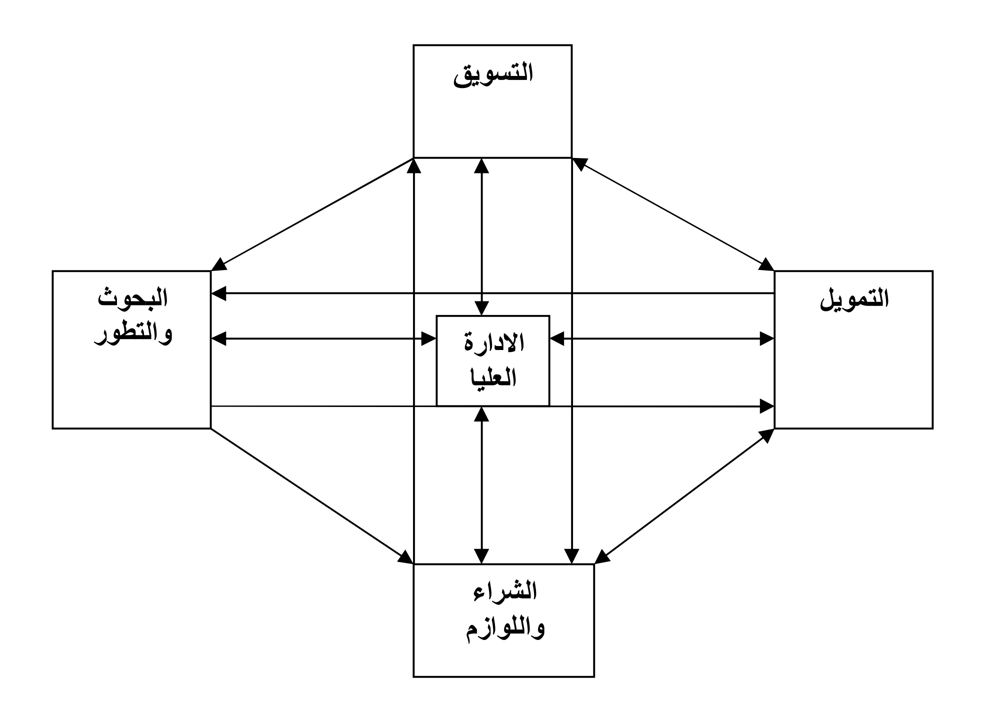
٢- البيئة التسويقية الجزئية :

تعرف البيئة التسويقية الجزئية بانها القوى الوثيقة الصلة بالمصرف التى تؤثر علي قدرته على خدمة عملائه. وتتكون هذه البيئة من المصرف نفسه والمؤسسات التسويقية، والعملاء، والمنافسين، والجمهور العام. هذا، وسنولى كل عنصر من هذه العناصر قدراً من الشرح الموجز.

٢-١ المصرف: إن الوظيفة الرئيسة لادارة التسويق فى المصرف هى العمل على توفير خدمات مصرفية، تستطيع بواسطتها تلبية حاجات ورغبات جمهور مستهدف من العملاء، ومع ذلك، فإن نجاح هذه الإدارة يتأثر بكل ما يجرى فى المصرف من أنشطة. وتأخذ إدارة التسويق فى إعتبارها عند وضعها للخطط والبرامج، الأنشطة الاخرى التى تتم داخل المصرف، كالنشاط المالى، والنشاط المتعلق بالبحوث والتطوير، والشراء. وهذه الأنشطة متداخلة ومتكاملة فى ادائها. ويوضح الشكل «٤/١» الطبيعة المتداخلة بين هذه الأنشطة بما فيها النشاط التسويقى. حيث تقوم ادارة التسويق باتخاذ القرارات ضمن إطار الخطط والبرامج التي تكون قد وضعتها الادارة العليا. كما أن ما تضعه إدارة التسويق من خطط يجب أن تتم الموافقة عليها من قبل الإدارة العليا قبل تنفيذها. يضاف الى ذلك، فإن إدارة التسويق تقوم بأنشطتها جنباً الى جنب مع الإدارات الأخرى في المصرف. فالقرارات التسويقية لها أبعاد مالية توجب الاتصال والتنسيق مع الإدارة المالية. كما أن أبعاداً فنية وتصميمية تفرض علي إدارة التسويق التنسيق والإتصال مع ادارة البحوث والتطوير. وهكذا، فإن أداء كل إدارة في المصرف بما فيها إدارة التسويق لا يتم بمعزل عن الإدارات الأخرى وما تقوم به من أعمال.

الشكل رقم ٤/١

الأنشطة الرئيسية داخل المصرف وطبيعة العلاقة بينهما



المصدر : ادارة التسويق في المنشأت المعاصره – الدار الجامعيه ٢٠٠٣

٢-٢ الموردون Suppliers:

وهم الأفراد والمؤسسات التى تقوم بتزويد المصرف بما يحتاج إليه من موارد ومستلزمات، لإنتاج الخدمات التى يقوم بانتاجها. إن عمليات التطوير وما ينجم عنها من ابتكار جديدة ينعكس على ا داء إدارة التسويق. بل أنه يشكل أحد المدخلات الرئيسية فى هذا الأداء. ولا بد لمديرى ا لتسويق من أن يراقبو عن كثب التغيرات التى يمكن ان تحدث على ما يحتاجونه من مواد ومستلزمات واتجاهات الأسعار أداء إدارة التسويق بصفة خاصة، والمصرف بصفة عامة.

٢-٣ العملاء Customers:

إن لكل مصرف سوقه المستهدف، ولا بد له من أن يكون حريصاً علي التعرف عليه ودراسة حاجات ورغبات افراده، والعمل على إشباع هذه الحاجات باستمرار. وقد يختار المصرف لنفسه سوقاً معيناً يتكون من الأفراد والمؤسسات التى تقوم بشراء الخدمات التى ينتجها. كذلك قد

يتكون جمهور عملاء المصرف من المؤسسات والأجهزة الحكومية التى تشترى الخدمات المالية والمصرفية التى ينتجها. فقد تتعاقد احدى المصارف مع وزارة التموين لتحويل رواتب موظفيها الى المصرف وفق سياسات وخطط معينة.

٢-٤ المنافسون Competitors:

يواجه كل مصرف نوعاً من المنافسة فى مجال أو اكثر من مجالات النشاط التى يزاولها. ومن أهم ما أرساه مفهوم التسويق الحديث هو أن المؤسسة الناجحة هى التي تكون أقدر من غيرها على الوفاء بحاجات المستهلكين ورغباتهم. كما أنها المؤسسة التى تكون قادرة على تبني الاستراتيجية التسويقية التي يتبناها منافسوها فى التعامل مع مكافحة التلوث وغيرها. وقد كان لهذه المنظمات دور هام فى استصدار كثير من القوانين والتشريعات التى تستهدف حماية الفرد والمجتمع. وقد شهد السودان انشاء الكثير من هذه المنظمات فى السنوات الأخيرة. ومنها جمعية حماية المستهلك السودانية، الجمعية الملكية لحماية الطبيعة، الجمعية الوطنية لمكافحة التدخين.. وغيرها.

وفى مواجهة التأثير الذى يمكن ان تمارسه مثل تلك المنظمات، فقد سعت المؤسسات جاهدة لتوفير عناصر السلامة العامة فيما تنتج من سلع أو خدمات. كما تراعي فى ذلك الإبتعاد عن كل ما يحدث الضرر العام للمجتمع.

هـ - الجمهور المحلى للمصرف:

ويتكون من الأفراد والجماعات الذين يكونون الحى أو المنطقة التى يزاول المصرف في نطاقها أعماله. ولا بد ان يؤكد المصرف علاقاته الوثيقة مع هذا الجمهور، وذلك من خلال مساهماته فى تنمية وتطوير مشاريع الخدمة العامة، التي تعكس أحساس المصرف بمسؤوليته إزاء المجتمع المحيط. والحقيقة ان على إدارة التسويق فى المصرف الحديث مسؤولية خاصة فى هذا المجال.

و- الجمهور العام:

لا بد للمصرف الحديث من أن يولى الرأى العام واتجاهاته إزاء ما ينتجه من الخدمات المصرفية الأهتمام الكافى.

فالصورة التى يحملها افراد الجمهور عن المصرف فى أذهانهم، تعتبر احد محددات التعامل مع المصرف. وتستطيع إدارة المصرف عمل الكثير في هذا المجال، وذلك من خلال مساهمتها فى تحقيق رفاهية المجتمع الذى يوجد فيه المصرف.

كما ان الرأي العام المساند للمصرف من شأنه ان يؤثر على قبول أفراد المجتمع للخدمات التى ينتجها. كما ان للمساهمات المادية والمعنوية التى يقدمها المصرف فى مجال تنمية وتطوير المجتمعات المحلية دوراً هاماً فى بناء سمعة المصرف والحفاظ عليها.

٣– البيئة التسويقية الكلية :

تتكون البيئة التسويقية الكلية للمصرف من كافة القوى التى تمثل المجتمع الأوسع، الذى يزاول فيه المصرف أعماله، والذى يؤثر على بيئته الجزئية. وتتمثل هذه البيئة فى العوامل السكانية والاقتصادية والطبيعية والتكنولوجية والسياسية والقانونية والثقافية. ومما لا شك فيه ان عوامل البيئة الكلية هذه تؤثر على المصرف من خلال ما تصغيه من فرص وما تفرضه من تهديدات. ولهذا، فإن على المصرف ان يراقب حركة هذه العوامل وا ٍتجاهاتها، حتي يستطيع ان يرد علي ما يُفرزه تفاعل هذه العوامل من آثار علم المصرف. ويوضح الشكل «٥/١» البيئة التسويقية الكلية وعلاقتها بالبيئة التسويقة الجزئية للمصرف. هذا، وسنفرد الأجزاء التالية من هذا الفصل لدراسة القوى الرئيسية التسويقية الكلية، مع توضيح التأثير المتبادل بينها وبين المصرف.

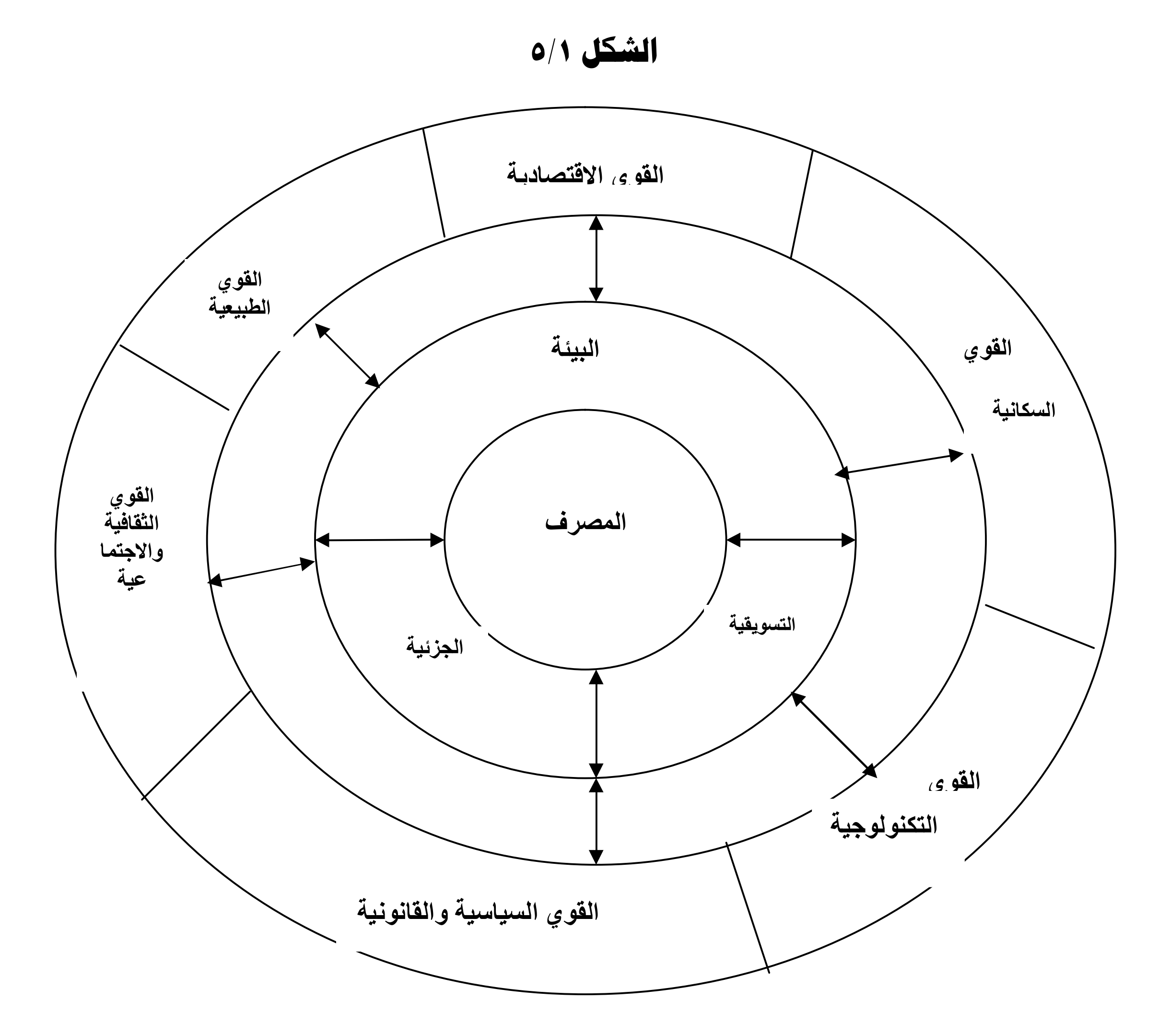
٣–١ قوى البيئة السكانية:

تتكون البيئة السكانية من العناصر المرتبطة بالتجمعات الانسانية كالحجم، و الكثافة السكانية، والمكان، والعمر، والجنس، والمهنة، وغيرها من العوامل المشابهة. وتعتبر البيئة السكانية ذات أهمية كبيرة بالنسبة لمدير التسويق، لأنها تتعلق بالأفراد الذين يشكلون بدورهم الأسواق.

ويلعب التكوين السكانى والتفاعلات التى تتم بين عناصره، دوراً هاماً فى صياغة ووضع الخطط والبرامج التسويقية. فالتغيير الذى يحدث في التكوين العددى للسكان وأنماطهم الحياتية تنعكس كلها على الواقع الذى يتعامل معه المصرف.

وقد شهد سكان السودان معدلات نمو سكانى متزايدة، صاحبتها ضغوط متزايدة على المرافق العامة، وعلى خدمات البنية التحتية، وأدى إلى تأثير ملحوظ على قدرات المؤسسات الاقتصادية والإجتماعية، وعلى توفير فرص العمل للسكان.

الشكل ٥/١



البيئة التسويقية وعلاقتها بالمصرف

المصدر : التسويق بين النظرية والتطبيق – دار المعرفه الجامعية ٢٠٠٠

ولم تقتصر هذه الآثار على معدلات النمو السكانى، بل تعدتها الى خصائص التركيب السكانى للمجتمع. فقد حدثت تغيرات ملموسة فى التركيب العمرى لفئات السكان، فارتفعت نسبة السكان من فئة «دون الخامسة عشر».

أما بالنسبة لفئة كبار السن، أى الذين تزيد أعمارهم عن ٥٩ عاماً، فقد انخفضت نسبتهم الى العدد الإجمالى للسكان.

كذلك تأثر نمو القوى العاملة بعوامل سكانية واقتصادية واجتماعية تركت انعكاساتها علي خصائصها. فزادت نسبة الالتحاق فى مختلف المراحل التعليمية، واتسع اسهام المرأة ومشاركتها

فى سوق العمل المحلى،وقد احتل قطاع الخدمات المالية و الإجتماعية، وقطاع الإدارة العامة الغالبية العظمى من عدد الإناث العاملات, وفيما يتعلق بالتوزيع المهنى لنسبة الاناث السودانيات العاملات فإنه يلاحظ ارتفاع نسبة العاملات فى مهن المتخصصين الفنيين والأعمال الكتابية، ولقد أدت هذه التغيرات الى تحول فى الدور التقليدى للمرأة، مما حدا بالجهات المسؤولة الى تطوير وضع المرأة الأسرى، وذلك بتوفير الإجراءات والخدمات التي تمكنها من التوفيق بين مسؤولياتها التربوية والأسرية وواجباتها فى العمل،بالإضاف الى ذلك، فإن انماط التوزيع السكاني فى السودان قد تأثرت بعوامل الهجرة الداخلية والخارجية، وقد تأثرت عوامل الهجرة الاختيارية بعوامل الجذب والاستقطاب فى مراكز النمو الرئيسية، وخاصة نتيجة لتوافر فرص العمل والأجور المرتفعة، والمرافق والخدمات الإجتماعية.

٣-٢ قوى البيئة الاقتصادية: تلعب القوى الاقتصادية، بكل ما تؤديه إليه من حالا كساد ورواج وتضخم، دوراً هاماً فى تحديد كثير من القرارات التي تقع مسؤولية اتخاذها على مدير التسويق في المصرف, ويعتبر الدخل «الفردى أو القومى» احد العوامل الاقتصادية التى يجب على مدير التسويق ان يأخذها فى الحسبان، عند تقريره لكثير من السياسات التسعيرية، كما تعد الأسعار والعوامل المتحكمة فيها، بالاضافة الي الطلب ومحدداته، من أبرز القوى المؤثرة على الواقع الاقتصادى لأية دولة.

وتحدد العوامل الاقتصادية الى درجة كبيرة القدرة الشرائية للفرد وانماط استهلاكه وانفاقه وادخاره, ولئن كانت المنافسة تمثل بكافة أشكالها السعرية وغير السعرية بعداً استراتيجياً للواقع الاقتصادى العام، فإننا سنفرد لها جزءاً خاصاً فى هذا الفصل وذلك لأهميتها.

هذا، وسنقوم فيما يلى باستعراض مجموعة من العوامل الاقتصادية الهامة مع توضيح مضامينها وآثارها على الاداء التسويقي للمصرف.

٣-٢-١ الدخل Income:

يعتبر الدخل من أهم العوامل المحددة للطلب على الخدمات المصرفية، فبالاضافة الي انه محدد رئيسى للقوة الشرائية للأفراد، فإنه يؤثر ايضاً على الميل الحدى للادخار والانفاق. ويمثل الدخل بالنسبة لمدير التسويق محدداً هاماً لكثير من القرارات الخاصة بتسعير الخدمات، و الخصومات والتسهيلات الائتمانية التى يمكن منحها.

وتشير حسابات الدخل القومى الى درجة اعتماد الاقتصاد السودانى على العوامل الخارجية. فهى تؤثر على معدلات نمو الناتج القومى، والدخل المتاح للتصرف , كما تؤثر على

نسبة الناتج المحلى الى كل من الناتج القومى والدخل المتاح , كما أن تعاظم حجم تحويلات السودانيين بالخارج والسودانيين العاملين قد أدى الى تزايد معدلات نمو الدخل الاجمالى ،وتعتبر العلاقة بين الدخل وحجم الانفاق واتجاهاته ذات مدلول هام بالنسبة لمدير التسويق فى المصرف فالمعروف ان العملاء من مستويات دخل متفاوته يتصفون بأنماط انفاق مختلفة, وقد لوحظت بعض هذه التفاوتات منذ قرن من الزمان, عندها قام آرنست انجل بدراسة دالات الانفاق لدى مجموعة كبيرة من الأفراد, ولاحظ ان انماط الانفاق عند هؤلاء قد تغيرت بمجرد زيادة دخولهم, فقد وجد انجل ان نسبة الانفاق على الغذاء قد انخفضت مع الزيادة فى دخل الأسرة , في حين بقيت نسبة الانفاق على المسكن ثابته «باستثناء بعض الخدمات كالغاز والكهرباء» , أما نسبة الانفاق على المجالات الأخرى كالملبس وتلك المخصصة للادخار، فإنها زادت. وقد أكدت دراسات عديدة لاحقة صحة بعض هذه التوجهات فى النمط الانفاقى للافراد، نتيجة للتغير فى مستويات الدخل.

إن هذه المتغيرات تعتبر ذات أهمية كبيرة بالنسبة لمدير التسويق فى المصرف. حيث تشكل قاعدة هامة لمعلومات كثيرة تستلزمها عملية اتخاذ القرار فى ادارته.

إن ارتفاع قيمة الدخل المتاح عن كل من الدخلين القومى والمحلى قد أدى الى زيادة كبيرة في الاستهلاك بحيث أصبح يفوق الناتج القومى الإجمالى , هذا وقد اقترن بهذا التوجه عدة مظاهر اصبحت ملازمة للاقتصاد السودانى , وهذه المظاهر هى:

أ- زيادة الطلب على السلع الاستهلاكية المعمرة منها وغير المعمرة «سهلة المنال»، وعلى المواد الخام والسلع الرأسمالية التي لا يمكن للاقتصاد الوطنى توفيرها من الإنتاج المحلى، مما اقتضى زيادة الاستيراد من الخارج.

ب- إحداث تغييرفي النمط الاستهلاكى، حيث أصبح يتميز بالمحاكاة والتقليد لمستويات الاستهلاك فى الدول المحيطة المنتجة للنفط ولا يتماشى مع الدخل المحلى.

ج- بقاء المدخرات المحلية سالبة نتيجة قصور الانتاج المحلى الإجمالى عن تلبية الطلب الناجم عن الزيادة فى الدخل المتاح.

مفهوم توزيع الخدمة المصرفية للبنوك الاسلامية

لزيادة ادراكنا لمفهوم التوزيع في النشاط المصرفي، فأن من الضروري ان ننظر اولاً الى مفهوم قناة التوزيع بالشكل المطبق في النشاط الانتاجي، والذي يرى ان قناة التوزيع **channel of distribuion** هي عبارة عن مجموعة من المؤسسات المتخصصة التي تقوم بتحريك السلع. من اماكن انتاجها الى اماكن استهلاكها. ومن السهولة بمكان على الفرد استيعاب هذا المفهوم فيما يتعلق بتوزيع السلع *.

والحقيقة ان المنتج يستطيع توزيع سلعته عن طريق عدة منافذ توزيع. فهو إما ان يطور لنفسه شبكة التوزيع الخاصة به ويبيع مباشرة الى المستهلكين. او يستخدم منافذ اخرى كالوكلاء وتجار الجملة او تجار التجزئة. وبالطبع فإن اختيار قناة التوزيع المناسبة تحدده عوامل كثيرة لا مجال لذكرها في هذا المقام.

وبالرغم من ان مضمون التوزيع في السلع او الخدمات يكاد يكون واحدا، من حيث انه يمثل وسائل يتم من خلالها اتاحة فرصة الحصول على هذه السلع والخدمات من قبل المستهلك. الا ان العملية تصبح اكثر تعقيدا عندما يكون الحديث عن وزيع الخدمات المصرفية. وذلك نظراً لما تتصف به هذه الخدمات من خصائص فريدة. وعليه، فإن من الضروري التفكير في قنوات توزيع الخدمات المصرفية بأسلوب مغاير لذلك المعروف في التوزيع السلعي. فقناة التوزيع ضمن سياق النشاط المصرفي تعني: اي وسيلة من الوسائل التي تهدف الى توصيل الخدمة المصرفية الى العملاء بشكل ملائم، وبصورة تساعد على زيادة التعامل بها. وبالتالي، زيادة الايرادات المتولدة عنها.

د. عبد السلام – مرجع سابق ص٤٦٠

وا إذا كان الهدف من اي قرار يتعلق بتوزيع الخدمة المصرفية هو نفس الهدف في حالة توزيع السلع، وهو تعظيم ارباح المؤسسة على المدى البعيد، والذي يعني بالنسبة للمصرف تقديم افضل خدمات مصرفية ممكنة، الا ان المفهوم التقليدي للتوزيع«كما في حالة السلع» سيكون له قيمة قليلة جدا عندما يكون القرار متعلقاً بتوزيع الخدمات المصرفية.

١/ا أن الخدمة المصرفية غير محسوسة, تعود معظم المشاكل التي تواجه ادارة المصرف عندما تكون بصدد اتخاذ قرارات تتعلق بالتوزيع، الى ان الخدمة المصرفية المراد توزيعها هي ذات طبيعة غير محسوسة , فكثير من الخدمات المصرفية«مثل الودائع» يمكن التعبير عنها بمعلومات تم تخزينها في الكمبيوتر, وقد ساعد التطور في مجال الالكترونيات والاتصالات ان يجعلها اكثر توفراً , وبما ان الخدمة المصرفية التي يبيعها المصرف هي في

الاصل فكرة وليس سلعة مادية، فإن مشتري هذه الخدمة«العميل» يجب ان يعرف ماهية هذه الخدمة، وماذا يمكن ان تقدم له من المنافع والفوائد, والخصائص التي تشير الى ذلك لا يمكن عرضها مادياً وبشكل تطبيقي، فعلى سبيل المثال, بالنسبة لحساب التوفير، كيف يمكن ان يوضح لاحد العملاء المرتقبين. في الحقيقة انه لا يمكن تحقيق ذلك, ولكن بالامكان ان نشرح لذلك العميل الكيفية التي يمكنه بها الاستفادة من هذا الحساب , ان هذا يؤكد اهمية الجهود الترويجية والبيعية كمحور رئيسي في اية استراتيجية لتسويق الخدمات المصرفية.

٢/عدم امكانية فصل الخدمة المصرفية عن بائعها.

فالخدمة المصرفية لا يمكن فصلها عن الشخص الذي يقوم ببيعها. فالخدمة المصرفية تنتج وتباع على التوالي، وفي نفس المكان«اي المصرف». فعميل اية خدمة مصرفية لا يمكنه الحصول عليها الا من خلال الاتصال مباشرة بالشخص المعني ببيعها في المصرف, وهو ما يضفي على عملية بيعها بعدا شخصياً.

ومع ذلك فإن هذه الخدمة يمكن الحصول عليها عن طريق الهاتف او البريد، الا ان ذلك لن يغني عن ضرورة وجود موظف تتم عنطريقه المعاملة الخاصة بالخدمة محل التعامل. وا ٍذا كانت بعض الخدمات المصرفية«كبطاقة الائتمان**credit**» تشير الى اسقاط هذا البعد الشخصي، فإنه حتى في مثل هذه الحالات، فإن بطاقة الائتمان لم تأت من فراغ.

٣/عدم التجانس في الخدمات المصرفية.

على النقيض من السلع الاستهلاكية التي تتصف بدرجة عالية من التجانس على مستوى الصنف الواحد، فإن الخدمة المصرفية تمتاز بدرجة من اللا تجانس. فالحسابات الجارية في المصرف رغم نمطيتها من الناحية الاجرائية- تختلف فيما يتعلق بالطريقة التي يتعامل فيها العملاء بها، وشخصية الموظف الذي يقدم الخدمة للعميل، وطول الفترة التي تستغرقها عملية الحصول على الخدمة. ان هذه الخصائص، وكثير مثلها تسهم الى حد كبير في اضفاء صفة اللا تجانس على الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصرف.

وربما كان من بين مزايا المكننة التي دخلت مجال تقديم بعض الخدمات، ما ساعد على زيادة تنميط عملية توزيعها، ولكن ذلك يبقى صحيحاً الى أن تتوقف الالة التي تقدم الخدمة عن العمل.

٤ – انتفاء الوسطاء من نشاط توزيع الخدمة:

فالخدمة المصرفية تنتج وتباع في نفس الوقت وبالتالي، فإنها لا تخزن أو تنقل. وعدم قابلية تخزينه تفرض محدودية القدرة على إنجاز ها، مما يؤدي الى ظهور صعوبات كثيرة في الأوقات التي يشتد فيها الطلب على الخدمة.

وبالطبع، فإن من شأن ذلك أن يجد من البدائل المتاحة أمام مسوق الخدمة المصرفية ويبرر استخدام الطرق الشخصية المباشرة في توزيع الخدمة.

٥- شخصية العلاقة مع العميل:

في كثير من العمليات المصرفية، تبدو علاقة «الزبون» هي الأكثر وضوحاً من علاقة العميل. فالبعد الشخصي في الخدمات المصرفية قوياً جداً بين موظف المصرف «البائع» والعميل «المشتري». ولسنا بحاجة الى تعداد الكثير من الحالات التي قام فيها العملاء بالتحول من مصرف الي آخر لا لسبب، وا إنما لأن الموظف الذي يتعامل معه قد انتقل الى ذلك المصرف.

فالعميل يرى المصرف ويتعامل معه من خلال علاقته مع الموظف. فالأخير هو مفتاح هذه العلاقة. فالعميل ينظر الى المصرف على أنه هو المكان الأكثر أماناً. الذي اختاره كبديل لبيته ليودع فيه ماله وودائعه. الأمر الذي يحتم أن تكون الطريقة التي توزع بها الخدمات المصرفية شخصية مباشرة.

أنواع قنوات توزيع الخدمة المصرفية:

تشير قناة التوزيع ضمن سياق النشاط المصرفي الى أية وسيلة يمكن استخدامها من قبل المصرف لتوفير الخدمات المصرفية واتاحتها بشكل ملائم للعملاء. والمساعدة في الحفاظ على الحاليين والزيادة في معدل استخدامهم للخدمة المصرفية بالاضافة الى جذب عملاء جدد لهذه الخدمة. وضمن دراستنا لتوزيع الخدمات المصرفية سنقوم بمناقشة أهم هذه القنوات.

١/ فروع المصرف:

بالنظر الى عدم إمكانية فصل انتاج الخدمة المصرفية عن توزيعها، فإن الزمان والمكان الملائمين لتقديمها يعتبران حيويان بالنسبة للمصرف. ولهذا، فإن القرار الخاص باختيار الموقع

المناسب للمصرف أو فروعه يعتبر من أهم القرارات التي يتعين على إدارة المصرف اتخاذها عند تخطيط استراتيجية توزيع الخدمة المصرفية.

وا إذا كان من المعروف في مجال التسويق السلعي أن يحاول المنتج تكريس جهود أقل لإيجاد منافذ لتوزيع سلعته، كلما كان لدى المستهلك الاستعداد في البحث عن المنفذ الملائم لها فإن الخدمة المصرفية لا تخضع لهذه القاعدة. فالخدمة المصرفية تتصف بخاصية الاستقراب والملاءمة Convenience. عند شرائها بمعنى أن العميل يرغب في الحصول عليها من أقرب موقع بالنسبة له. فلا يميل الى التسوق Shopping عند شرائه لها. وفي حالة وجود عدة بدائل ملائمة أمامه فإنه يحاول التسوق ضمن إطار هذه البدائل فقط. ولكن كقاعدة عامة، فإنه إذا توفر لدى العميل مصرفيين بديلين يمكنه الحصول علي خدمة مصرفية معينة منهما. وكانت المسافة بين منزله أو موقع عمله وبين المصرف الأول هي نصف كيلومتر. في حين كانت المسافة الى المصرف الثاني هي أربعة كيلومترات، فإنه حتماً سيختار المصرف الأقرب، ولهذا، فإن قرار اختيار الموقع المناسب لفروع المصرف يعتبر من أهم لقرارات المتعلقة بنجاح الاستراتيجية التسويقية للخدمات المصرفية.

ويمكن تصنيف فروع المصرف الى عدة أنواع أهمها: الفرع ذو الخدمات الشاملة، الفرع ذوالخدمات المحدودة، الفرع المتخصص، الفرع ذو الخدمات الآلية، الفروع المحمولة.. وغيرها.

١- الفرع ذو الخدمات الشاملة Branch Full Service:

يعتبر الفرع الذي يقدم كافة الخدمات المصرفية النموذج التقليدي في توصيل وتوزيع هذه الخدمات. ورغم أن حجم الفرع هو المعيار في تحديد التسمية، إلا أن شمولية الخدمات المصرفية التي يقدمها هذا النوع من الفروع الى العملاء من الافراد والمؤسسات هو المعيار الأساسي.

وقد زاد التوجه نحو زيادة عدد الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف منذ أواخر الستينات، الأمر الذي انعكس على التصميم الداخلي للمصرف: ففي دول أمريكا الشمالية كان هناك ميل واضح نحو النموذج المفتوح وذلك لتشجيع بيع الخدمات المصرفية التي لا تنطوي على أي معاملات مصرفية.

أما بالنسبة للوضع في الدول الأخرى، وبصورة ملحوظة دول أوربا الغربية فإن التصميم الداخلي للمصرف لا يزال يعكس الاتجاه نحو التركيز على المعاملات التجارية.

ويقصد بالخدمات المصرفية التي لا تنطوي على معاملات مصرفية تلك التي يأخذ فيها العميل زمام المبادرة في شراء الخدمة عن طريق الاستفسار من الموظف. والتي قد تستدعي حضور مدير الفرع للرد على ذلك الاستفسار.

والحقيقة، ان مثل هذه الخدمات كثيراً ما تجلب معها بعض الصعوبات بالنسبة لتأدية المصرف لها، نظراً لأن هذه الخدمات لا تعتمد فقط على مبادرة العميل بل أيضاً على مدى وجود المدير أو نوابه في مواقع الخدمة.

وقد وجه للمنطق الذي يقف وراء شمولية الخدمات المصرفية التي تقدمها بعض الفروع، كثير من الانتقادات التي تفقده مبررات تطبيقه. فالأغراض التقليدية من إنشاء المصارف لفروعها تكمن في التوسع في قبول الودائع وتقديم القروض، بالاضافة الى توفيرالخدمات المصرفية الأخرى للعملاء بالشكل الملائم. ومع الزيادة المضطردة في تكلفة الودائع فقد قاد ذلك إدارة المصرف الى التفكير في أساليب أقل تكلفة في تقديم بعض الخدمات. ولعل بطاقات الائتمان وغيرها من الخدمات الالكترونية أمثلة واضحة على هذا التوجه.

ورغم ذلك، فإن اتجاه المصرف نحو تحقيق الشمولية في الخدمات المصرفية المقدمة من قبل فروعه ينطوي على كثير من المضامين التسويقية، حيث تؤدي الزيادة في الخدمات المقدمة الى زيادة في عدد العملاء الذين يمكن اجتذابهم الى المصرف وتوسيع دائرة المنتفعين بخدمات المصرف.

ولهذا، ومن أجل تحقيق نوع من التوازن بين ضرورة التوسع في الخدمات المقدمة وتحقيق تكلفة تقديم هذه الخدمات، فإن إدارة المصرف غالباً ما تقيم هذا النوع في مراكز النشاط الاقتصادي «التجارية أو الصناعية».

٢ – الفرع ذو الخدمات المحدودة The Limited Branch Service

يقل هذا النوع في حجمه عن النوع الأول من الفروع. فهو يقدم فقط الخدمات المصرفية الأساسية. وغالباً ما يتم إنشاءه في الأقاليم ومراكز المحافظات أو في أماكن يكون فيها الطلب على بعض الخدمات المصرفية دون الأخرى كبيراً ويطلق عليه أحياناً «مكتب نقد».

وقد ظهرت فكرة الفرع ذي الخدمات المحدودة كبديل للفرع ذي الخدمات الشاملة، وذلك للأسباب التالية:-

١- تخفيض تكلفة الادارة، وخاصة بالنسبة للأفراد من ذوي الخبرة المتخصصة في تقديم بعض الخدمات.

٢- تخفيض تكلفة تأدية العمليات وخاصة فيما يتعلق بمعالجة البيانات المتعلقة بهذه العمليات، حيث يمكن في مثل هذه الحالة ربط عمليات الفرع بالمركز الرئيسي للمصرف.

٣- تخفيض تكلفة الخدمات المساندة وذلك عن طريق تبسيط الاجراءات المتعلقة بهذه الخدمات.

٤- تقليل الحاجة الى الأفراد، والتوفير في المساحات اللازمة لتأدية الخدمات المصرفية.

وتشمل خدمات هذا النوع من الفروع بعض الخدمات المصرفية الودائع بمختلف أنواعها «حسابات توفير، وحسابات جارية» وخدمات الائتمان بمبالغ محدودة وذلك في نطاق الصلاحيات المخولة لإدارة الفرع، أو الاستعانة بسلطات المركز الرئيسي. وغالباً ما يتم إنشاء مثل هذه الفروع في الأماكن التي تنخفض فيها جدوى إقامة فروع ذات خدمات شاملة، كالمناطق الريفية أو النائية.

٣- فروع الخدمات الخاصة Specialty Branch:

ظهر هذا النوع من الفروع كبديل عن النموذج الشامل , ويركز هذا الفرع على التعامل أما مع الافراد أو المؤسسات ولكن ليس مع الاثنين معاً بحيث تقوم هذه الفروع بتقديم خدمات مصرفية معينة للعملاء, وبالطبع فإن اتجاه المصارف نحو هذا النمط من التخصص في أداء الخدمات المصرفية غالباً ما يكون مبرراً بإمكانيات الاستفادة من التخصص، فالتخصص تحقق مجموعة من المزايا لكل من المصرف والعميل في آن واحد, واستيفاءً لمنفعة القاريء, فإننا سنناقش أهم هذه المزايا.

أ- مزايا للمصرف نفسه :

١- السهولة النسبية في تجميع الخبرات والكفايات العالية في الفرع المتخصص وضمان استغلالها بشكل مناسب.

٢- زيادة فاعلية التدريب وتسهيل الاجراءات الخاصة بتنفيذ البرامج التدريبية.

٣- سهولة عملية الاكتساب والتعلم من جانب المتخصصين في أداء خدمات مصرفية معينة.

٤- تسهيل عملية الرقابة على الاستراتيجيات الخاصة بتسعير الخدمات المصرفية.

٥- تحسين صورة الفرع في أذهان قطاع معين من الجمهور نظراً لإمكانية توجيه الخبرات والمعارف نحو حاجات معينة للعملاء.

٦- تخفيض تكلفة تأدية الخدمة.

ب- مزايا للعميل:

١-تخفيف سعر الخدمة المصرفية نظراً لإمكانات خفض تكلفة انتاجها.

٢- الحصول على خدمات مصرفية ذات مستويات نوعية عالية - ومن أنواع الفروع المصرفية المتخصصة ما يلي:-

أ- الفروع الخاصة بالعقار Branches Corporate:

وتركز على تمويل عمليات الشراء برهن **Mortgage**. وقد ظهرت هذه الوحدات المصرفية كنتيجة للزيادة في عمليات الادخار الاعتيادية والقروض وعمليات جمعيات البناء والتعمير. وقد ساعد استخدام هذا النموذج على تخفيض المساحات المخصصة لعمليات الإيداع والسحب والودائع وتركيزها على عمليات شراء العقارات برهون، يضاف الى ذلك، فإن هذه الوحدات تقدم خدمات سمسرة لكل من بائعي ومشتري العقارات وقروض شخصية لغرض شراء المنازل أو صيانتها وتجديدها مقابل فوائد أعلى من الفوائد على قروض العقارات الأساسية.

ب- الفروع الخاصة بخدمة الشركات Corporate Branches:

وتتخصص هذه الفروع في تقديم بعض الخدمات المصرفية لمؤسسات الأعمال فقط. وبالذات المؤسسات متوسطة الحجم والتي تكون موجودة في منطقة جغرافية معينة، وفي الوقت الذي تكون فيه الحسابات في هذه الفروع مخدومة من قبل مجموعة من مسؤولي الحسابات، إلا أن المنفذ نفسه عادة ما يقدم خدمات مصرفية معينة كتبديل العملات الأجنبية، والاعتمادات المستندية، وخطابات الضمان وا ٍدارة نقدية الشركة.

جـ – مكاتب التمثيل Representative Offices:

يعتبر المكتب الممثل للمصرف أوالفرع أسلوباً آخراً في توزيع الخدمات المصرفية التي تلجأ اليه إدارة المصرف عندما يكون الأمر متعلقاً بخفض التكلفة في تأدية الخدمات المصرفية. ومن الناحية الفنية، فإن مثل هذه المكاتب لا تزاول أية عمليات مصرفية فعلية، ولكنها تعمل كواجهة أمامية للمصرف أو للفروع ذات الخدمات الشاملة. ولهذا، فإنها تعتبر حلقات وصل بين العملاء والفروع الأخرى للمصرف. وتتصف هذه المكاتب بانخفاض تكلفة تشغيلها، كما أنها تعتبر بديلاً مناسباً عن إنشاء فرع للخدمات الشاملة.

د– الفروع المحمولة «المتحركة»:

كثيراً ما تلجأ إدارة المصرف وتحت إلحاح الرغبة في توصيل الخدمات المصرفية الى بعض المناطق النائية التي لا توجد أية جدوى من إنشاء أية فروع فيها، الى إعداد سيارات مجهزة بمستلزمات العمل للذهاب الى تلك المناطق وتقديم الخدمات لها في أيام معينة أو طيلة أيام الاسبوع.

٤– فرع الخدمات الآلية الشاملة Fully Automated Branch:

ظهر التوجه نحو هذا النوع من الفروع كنتيجة للسعي المتواصل لإدارة المصرف في تحسين مستويات الإنتاجية في العمليات المصرفية وتخفيض تكلفة أدائها. وتوجد أكثر هذه الفروع تقدماً في اليابان. حيث تقوم هذه الفروع بوضع عدد من الآلات في نطاق المساحة المخصصة للفرع والتي تمكن العميل من القيام بالعمليات المصرفية الأساسية التي يريدها.

ويقوم العملاء في هذا الفرع بعمليات الإيداع والسحب والاستفسار عن حساباتهم وغير ذلك من العمليات بدون تدخل من جانب الموظفين الذين يكونون عادة في المصرف، والذين يقتصر دورهم على تقديم النصح والارشاد للعملاء فيما يتعلق ببعض الخدمات غير الآلية أو تلك المرتبطة بإدارة استثماراتهم.

الفصل الثاني

مراحل تحليل اساليب البنوك الاسلامية في تسويق الخدمات المصرفية

المبحث الاول: مدخل تحليل هيكل البنوك الاسلامية واتجاهاتها التطبيقية

المبحث الثانى: مدخل تحليل فلسفة البنوك الاسلإمية فى تسويق الخدمات المصرفية

المبحث الثالث: مراحل تحليل أساليب البنوك الاسلامية في تسويق الخدمات المصرفية

نشأة البنوك الاسلامية

تعتبر البنوك الاسلامية من حيث كونها مؤسسات مصرفية حديثه العهد نسبياً بالمقارنة بالبنوك التقليدية. فقد كانت البداية الحقيقية للعمل المصرفي الاسلامي المتكامل الخدمات بانشاء بنك دبى الاسلامي عام ١٩٧٧ الذي توالى بعده انشاء البنوك الاسلامية وبيوت التمويل فى البلاد الاسلامية وبعض البلدان الاجنبية فبعد ان كان عدد هذه البنوك لم يتجاوز ٢٥بنكاً عام ١٩٨٠ ارتفع عددها في عام ١٩٨٥ ليصبح ٥٢بنكاً ولا زالت عملية انشاء بنوك اسلامية جديده مستمره ولم يقف الامر عند إقامة هذه البنوك التي تمارس عملها وفقاً لاحكام الشريعة الاسلامية

بل نجد ان كثيراً من البنوك التقليدية بدأت تنشأ فروعاً لها للمعاملات الاسلامية فتطور الامر خطوة للامام فقامت بعض الدول باسلمة قطاعتها المصرفية بالكامل كما هو الحال في باكستان وا إيران والسودان وقد تواجه المصارف الاسلامية كثيراً من المشاكل والتحديات في القطاع الخاص الذي يعمل في بيئة مصرفية مزدوجة تعمل فيها المصارف الاسلامية جنباً الى جنب مع البنوك التقليدية ويشمل ذلك غالبية العمل المصرفي الذي يتعين النظر الى العمل المصرفي الاسلامي مثل أي نظام مصرفي آخر باعتبارة نظاماً متطوراً ولن يشك احد في وجود رغبة اكيده لدى المدخرين المسلمين لاستثمار مدخراتهم باساليب تبيحها الشريعة الاسلامية ولذا يجب اعطائهم حدوداً من استثماراتهم وقد قبل المفكرون المسلمون بالصيرفة الاسلامية والمصرفيون الممارسون لها هذا التحدى وحققوا تقدماً كبيراً خلال الثلاثين سنة الماضية ولكن مفاهيم العمل المصرفي والتمويل الاسلاميين لا تزال في مراحل تطورها الباكره ويظل العمل المصرفي الاسلامي حقيقة متطورة تتيح تجربة مراجعة وتتضح هذه المفاهيم بصفه مستمره بوضعهم عدداً من هذه الطرق وبتطويرها.

كانت الحاجة ملحه جداً للتفكير بايجاد مؤسسة مالية ترعى وتحقق من خلال طبيعة اعمالها وخدمتها المصرفية أهداف العملاء الذين لا يريدون التعامل بالفائدة «الربا»، لكن في المقابل يطمحون لتحقيق عوائد على مدخراتهم واستثماراتهم لدى مؤسسة مالية تقوم على هذا المبدأ من هنا كانت نقطة البداية لظهور اول البنوك الاسلامية، حيث بدأ التفكير بانشاء مثل هذا النوع من البنوك في بداية الستينات حيث شقت البنوك الاسلامية طريقها للعمل تحت مظلة المبدأ الاساسي وهو حرمة التعامل بالفائدة.

بقيت البنوك الاسلامية تعمل واخرى تولد في دول اسلامية وغير اسلامية، ففي البداية واجهت عدة صعوبات في جلب الودائع بسبب عدم وضوح عملها او بالاحرى عدم فهم جمهور المودعين لطريقة عملها، الا انها تطورت واستمرت في تحسين خدماتها المصرفية نوعاً وكماً الى ان وصلت الي ماهي عليهالان بشكل اصبحت من خلاله منافساً قوياً للبنوك التقليدية (الربوية).

الجدير بالذكر ان هذه البنوك انتشرت في دول اسلامية واخرى غير اسلامية. من الدول الاسلامية، السعودية، البحرين، بنغلادش، مصر، الاردن، الكويت، ماليزيا، موريتانيا، قطر، النيجر، السنغال، السودان، الامارات العربية المتحدة، ايران، تونس، تركيا وغيرها اما الدول غير الاسلامية، الدنمارك، انجلترا، جنوب افريقيا، الفلبين، اليهاما، لوكسمبورغ وغيرها.

تعريف المصرف الاسلامي ومنطقه:

هو مؤسسة مالية تعمل كنقطة وصل بين الاموال والمدخرات، والعمل على توظيف هذه الاموال في مجالات النشاط الاقتصادي المختلفة على مبدأ لاربوي.

الجدير بالذكر هنا أن فلسفة البنك الاسلامي وخصائصه التي انعكست على طبيعة اعماله مبنيه على الامور التالية:

أ/ استبعاد التعامل بالفائدة:

حيث ان البنك الاسلامي يرتكز في عمله على اعتقاده الاسلامي وهو المشاركة في الربح او الخسارة حيث يشترك رأس المال والعمل في تحمل نتائج العمليات بينما البنوك التقليدية هدفها الاساسي تحقيق الربح عن طريق الفرق بين الفائدة الدائنه والمدينه.

ب/توجية الاستثمار والجهد:

حيث ان اعمال البنك الاسلامي تقوم على اساس المشاركة في الارباح او الخسائر بين البنك وشريكه العميل، كما ويهتم البنك الاسلامي بتوجيه المشاريع الاقتصادية لخدمة المجتمع والتنمية.

ج/ التركيز علي الخدمات الاجتماعية:

يركز ايضاً البنك الاسلامي بحكم صفته العقائدية على الخدمة الاجتماعية والمتمثلة بجمع اموال الزكاة في حساب او صندوق خاص بذلك، لصرفها او جزء منها على شكل اعانات للمحتاجين، كما ويقدم البنك ايضاً بما يسمى بالقروض الحسنة دون فوائد وذلك لتيسير او تمكين المستفيدين من هذه القروض الحصول على بعض احتياجاتهم.

مصادر الاموال واستخداماتها في البنوك الاسلامية:

تعتبر مصادر الاموال في البنوك الاسلامية مثلها مثل التقليدية فمنها مصادر ذاتية واخرى غير ذاتية اما المصادر الذاتية فهي:

- حقوق المساهمين: تقسم حقوق المساهمين في البنك الاسلامي الى رأس مال مدفوع واحتياطيات وارباح مدورة.

-رأس المال المدفوع هو المصدر الاساسي للمصارف الاسلامية. على العكس من المصادر التقليدية والتى تعتمد أساساً على الودائع السبب هو ان البنوك الاسلامية جوهر اعمالها هو المشاركة واقامة المشاريع وهي في معظم الاحيان عمليات طويلة الاجل، لذا فإن رأس المال يفترض فيه ان يكون مرتفعاً نسبياً لكي يستطيع البنك ان يحقق التوازن بين موارده قصيرة الاجل واستخداماته طويلة الاجل. كما وتعتبر الاحتياطيات في النسب المقتطعة من صافي الارباح السنوية مصدر آخر في البنك الاسلامي، كما وان الارباح المدورة ايضاً حالها حال الاحتياطيات فهي تعتبر مصدر تمويل ذاتي ايضاً في البنوك الاسلامية.

المصادر غير الذاتية هي:

الودائع بمختلف انواعها تعتبر مصدراً غير ذاتياً للبنك الاسلامي علماً بان هذه الودائع يجب ان تعامل حسب اصول الشريعة الاسلامية والتي تحرم الربا او الفائدة وهذه الودائع هي:

الحسابات الجارية:

تكون هذه الودائع على شكل امانات، حيث تودع دون اي فائدة ربوية ولا يوجد عليها قيود في السحب، تستخدم بعض البنوك الاسلامية نسباً معينة من هذه الودائع والتي يفضل فيها الحصول على تفويض صريح من العميل بذلك، الا ان هذه الودائع مضمونه القيمة الاسمية، ولا تشارك في الارباح او الخسائر.

٢- الودائع الادخارية:

فهي ودائع ادخار جاري يمكن السحب فيها في اي وقت الا انها تشترك في الارباح او الخسائر وهي غير مضمونه القيمة الاسمية، او قد تكون بشكل ودائع بشكل ودائع استثماريه والسحب فيها عليه قيود احياناً، حيث ان بعض البنوك الاسلامية لا تسمح مثلاً بالسحب منها أكثر من مرة فى الشهر وبحد معين وإذا تجاوز السحب حد معين فأنها تخسر حصتها فى الإرباح عن قيمة الوديعة فى ذلك الشهر. وتشارك هذه الودائع في الارباح او الخسائر وهي غير مضمونه القيمة الاسمية.

٣- ودائع الاستثمار لاجل:

فهي وديعة استثمارية محدودة الاجل تشارك في الارباح والخسائر وهي غير مضمونه القيمة الاسمية من قبل البنك.

اهم استخدامات الاموال في البنوك الاسلامية ما يلي:

تتجمع لدى البنك الاسلامي الاموال المودعه، من قبل العملاء على ان يقوم باستثمارها واقتسام الارباح، حيث يأخذ البنك نسبة من الارباح بصفته مضارباً، هذا وتتراوح الارباح التي يأخذها المضارب عادة من ٢٠-٤٠% من صافي الارباح، ويوزع الباقي بين المودعين واصحاب ملكية البنك بنسبة مشاركة اموالهم في عمليات المشاركة او المضاربة، كما وتحتسب مدة مساهمة كل وديعة في اعمال البنك الاستثمارية وتشترك في الارباح على طريقة النمر مع الاخذ بعين الاعتبار تأثير كل وديعة على الاحتياطيات.

يقوم البنك الاسلامي باستثمار ما يتوفر لديه من مواردة الذاتية وموارد العملاء في الاعمال المحللة شرعاً والتي تعتبر اساسها المشاركة والمضاربة، وفيما يلي استعراض لاهم استخدامات الاموال في البنك الاسلامي.

١- **المشاركة:** تعتبر المشاركة هي النشاط الرئيسي في اعمال البنك الاسلامي الاستثمارية والمشاركة نوعان هما:

١)- **المشاركة الثابتة:** هنا يساهم البنك في رأس مال مشترك للقيام بمشروع او استثمار معين بحصة ثابتة- لا تنتهي الا بانتهاء عمر الشركة او بناءاً على نصوص عقد مبرم مسبقاً، هذا ويوزع صافي الربح حسب مساهمة كل شريك كما ويشترك الشركاء في تحمل الخسائر ان حدثت.

٢)- **المشاركة المتناقصة المنتهية بالتملك:** هنا يشارك البنك بتمويل استثمار معين كما ويشارك بموجبه البنك اصحاب المشروع في الارباح بنسبة مساهمة ويتم تسديد جانب من اصل مبلغ مساهمة البنك من عوائد المشروع ومن حصة الشركاء الاخرين سنوياً الى ان يتم تسديده بالكامل وبعدها تتحول ملكية المشروع بالكامل للشركاء الذين مولهم البنك، وبالطبع وفي اثناء مشاركة البنك فان نسبة مساهمتة في الارباح تتناقص بتناقص نسبة مساهمته في ملكية المشروع.

ب/المضاربة:

يقدم هنا البنك المال للمضارب «بعمله» ليشتغل في نشاط اقتصادي معين يكون غالباً قصير الاجل، ففي حالة تحقيق ربح من هذا النشاط يقتسمه البنك والمضارب بنسبة متفق عليها سلفاً واذا تحققت خسار ة يتحملها البنك لوحدة حيث يكون المضارب قد خسر جهدة ووقته.

ج/المرابحة :

هنا يمول البنك الافراد لتمكنهم من الحصول على سلع يحتاجونها قبل توافر الثمن المطلوب، هذا التمويل عادة يستخدم في تمويل التجارة، حيث يشتري البنك سلعاً يرغب بها العميل ثم يبيعها له اما نقداً او لاجل بربح معين كما ويمول البنك ايضاً التجارة الداخلية والخارجية تحت مبدأ المرابحة حيث يفتح الإعتماد باسم البنك ويستورد البضاعة ثم يبيعها للعميل.

ز/الاستثمار المباشر:

يقوم البنك هنا بنفسه بالاستثمار في المشروعات التجارية او الصناعية او العقارية وهو اذ يقوم بتلك الاعمال انما يقوم بها باmواله«حقوق المساهمين» أو بالوكالة بين المودعين ويكون فى هذه الحالة المضارب الذى يشترك بعمله فى العملية الاستثمارية.

ف- بيع السلف::

يستخدم هذا النوع من التمويل لتزويد المؤسسات والأفراد برأس المال العامل، وتقوم البنوك بموجبه بشراء الإنتاج المستقبلى لهم بمواصفات معلومة واجل معلوم واسعار لا تزيد عن اسعار السوق وقت عقد الصفقة. ولا يستطيع البنك إعادة بيع هذه المنتجات إلا بعد التسليم الفعلى لها. وهو نوع من التمويل قصير الآجل لا يتجاوز مدتهور ة الإنتاج ولا يتجاوز السنة.

و- القرض الحسن:

تتميز به البنوك الاسلامية عن غيرها، وتقدم هذه القروض للمحتاجين، عادة تكون لاغراض الزواج أو الدراسة أو ما شابه ذلك، وتسترجع هذه القروض من المقترض اما كدفعة واحدة أو باقساط دون فائدة.

د- الإجا ة:

تقوم بعض البنوك الإسلامية بامتلاك أصول رأسمالية تقوم بتأجيرها لاصحاب المشاريع مقابل ايجار دورى ويكون عقد الإيجار عادة طويل الآجل يتناسب والعمر الانتاجى للاصل، ويتاح فى نهاية العقد شراء المأجور أو الأصل من قبل المستأجر.

ج- تقوم أيضاً البنوك الإسلامية بالخدمات المصرفية الأخرى مقابل عمولة أو تقدمها مجاناً للعملاء، كما ويوجد فى البنوك الاسلامية صناديق زكاة تأتى من ارباح البنك ويقترض فى اوجه الزكاة المعروفة.

علاقةالبنك الإسلامى بالبنك المركزى و البنوك الأخرى:

يهدف البنك المركزى دائماً الى توزيع الموارد المتاحة بطريقة تنسجم مع اولويات المجتمع وذلك لتحقيق التنمية المتوازنة للوصول الى مستوى معين من الرقى الإجتماعى. يقوم البنك المركزى بذلك من خلال توجيه السياسات النقدية لتساعد على تحقيق الارباح المرجوه وفى نظام بنكى اسلامى. يتسطيع البنك المركزى، الاستمرار باداء مهمته من خلال التنظيم والإشراف والتحكم بالأعمال البنكية بحكم القانون وبصفته المقرض الأخير فى الجهاز المصرفى من خلال:

١- التحكم فى القاعدة النقدية (النقد لمصدر+ ودائع البنك التجارية لدى البنك المركزى.

٢- تحديد الحد الأقصى الذي يتسطيع البنك ان يخصصه لعمليات المشاركة (على مستوى العملية الواحدة هذا يؤدى الى التوسع أو الانكماش فى التمويل وبالتالى عرض النقد).

٣- التوعية الائتمانية« القطاعى» وذلك عن طريق وضع سقوف للائتمان فى قطاعات محددة أو استثناء الائتمان لها من نسبة الائتمان الى الودائع.

٤- التحكم بنسبة الاحتياطى الإلزامى

٥- المساهمة الحقيقية علي أسس المشاركة

٦- يستطيع البنك المركزى كمقرض اخير ان يمارس سلطاته على البنوك ويقرض احد البنوك عند احتياجه للتمويل على اساس المشاركة.

٧- التأثير الادبى على البنوك

اما بالنسبة لعلاقة البنك الاسلامى بالبنوك الاخرى سواء الداخلية او الخارجية، فإنه مما لا شك به ان البنك الاسلامى لا يستطيع ان يعيش بعيداً عن البنوك الاخرى، حيث ان منطقية العمل المصرفى ضمن الجهاز المصرفى ككل تفرض ذلك, و هذا يعنى أن البنك الاسلامى لا بد له أن يتعامل مع البنوك التقليدية حيث انه لم تكتمل شبكة البنوك الإسلامية في العالم أو على الأقل فى العالم الاسلامي يقوم اساس تعامل البنك الاسلامى مع البنوك التقليدية بان تحتفظ البنوك الاسلامية بحسابات جارية لدى البنوك التقليدية داخل الدولة وخارجها بالقدر الذى يسير أعمالها وبدون تقاضى أي فوائد على هذه الحسابات، حيث يتم سلفاً الاتفاق بين البنك الاسلامى والبنوك الاخرى فى الداخل ومراسليه فى الخارج على ان لا تتقاضى هذه البنوك فوائد من البنك الاسلامى إذا انكشف حسابه لديها لفترة قصيرة من الزمن على ان يقوم البنك الاسلامى بتغطية الرصيد فى اسرع وقت ممكن، غالباً ما تقبل البنوك التقليدية بهذا الإجراء لأنها ترغب في الاستفادة من الارصدة الجارية الدائنة التي يودعها البنك الاسلامى فى معظم الوقت.

احياناً عند الحاجة للتعامل مع بنك فى الخارج لا يقبل بهذا الترتيب، فإن البنوك الاسلامية هنا تتعامل بالمثل حيث انها تتقاضى فوائد على ارصدتها فى حالة كونها دائنة، ويقوم بوضع هذه الفوائد فى حساب منفصل لا يخلط باموال البنك ويغطى منه فوائد حساباتها المدينة في الحالات النادرة أو يصرفها فى مجالات الهيئات التى تقررها الهيئة الشرعية لديه.

تحول بنك تقليدى الى بنك إسلامى:

اقتصرت تجربة البنوك الاسلامية فى معظم الدول على بنك واحد، وكثير من البنوك الاسلامية هي الان فى مراحل تطورها الأول فبعضها لا يزيد عمره عن بضع سنوات، لذلك فإنه ما زال امام العمل المصرفى الاسلامى طريق طويل لكى تكتمل صيغتها الاسلامية المثلى والتى ترتكز فى اعمالها بالدرجة الأولي على المضاربة والمشاركة لتكون بالفعل بنوك أعمال واستثمار وتنمية، لذلك فإنه من أجل الوصول الى مستوى جيد من التطور فإن البنوك الاسلامية بحاجة

الى المزيد من الدفع والتنويع ويمكن ان يحدث ذلك بتشجيع من البنك المركزى من خلال الأمور التالية:

١- الترخيص للمزيد من البنوك الاسلامية الأمر الذى يؤدى الى النتائج الايجابية التالية:

أ- توسيع شبكة التعامل المصرفى الاسلامى داخل وخارج الدولة. الامر الذى يسهل ويزيد من فاعلية البنوك الاسلامية وتيسير أعمالها وأعمال قطاع أو شريحة اكبر من الجمهور.

ب- يعطى مجالاً للتنافس البناء لتحسين خدمة مصرفية افضل، اضف الى ان ذلك يدخل بمثابة وقاية داخل النظام لكى لا يدخل بعض هذه البنوك فى أعمال غير سليمة، اذ يعرض نفسه لخسارة جمهورية الى البنوك الاسلامية الاخرى من فعل ذلك.

٢- النظر فى اصدار أو تعديل التعليمات التفصيلية لعمل البنك الاسلامى، مع التركيز على التوسع فى مسألة علاقة المصرف الاسلامى بالمصرف المركزى والنسب التى يفرضها المصرف المركزى على المصرف الاسلامى، وطريق دعم سير المصرف الاسلامى عند الضرورة وغيرها من المسائل التي تستجد فى الحياة العلمية وتحتاج الى معالجة ضمن قانون المصارف الاسلامية بطريقة تختلف عن الطريقة المتبعة مع البنوك التقليدية.

٣- تشكيل هيئة شرعية عليا بالتعاون بين المصرف المركزى والجهات ذات العلاقة لتقوم هذه اللجنة بالاشراف على شرعية معاملات المصارف الاسلامية لما فى ذلك من تحقيق للقانون وضمان ان تسير المصارف الاسلامية العاملة فى الطريقة السليمة والتي تضمنت وصولها الى مستوى أفضل مع مرور الزمن.

كيفية تحويل البنك التقليدى الى بنك إسلامى (خطوات التحويل):

تتعلق المرحلة الأولي فى تحويل بنك تقليدي الى بنك اسلامى بأسس تحويل النظام نفسه، والتى تتمثل في الامور القانونية والمؤسسية من كادر ونظام محاسبى وأخرى بخطوات فنية إجرائية وتتمثل المجموعة الأولى بما يلى:

١- الاجراءات القانونية (قرارات الهيئة العمومية للبنك والموافقات الأخرى اللازمة للتحويل من الجهات ذات العلاقة)

٢- ايجاد كادر ادارى مؤهل لمزاولة العمل المصرفى الاسلامى الأمر الذى قد يتطلب اجراء تدبيرات فى الإدارة، إعادة تدريب الجهاز الفنى.

٣- تغيير سياسات البنك من حيث النظرة الى مصادر أمواله وطرق استخدامها، اضافة الى البحث عن اساليب استثمارية جديدة تختلف عنها فى البنك التقليدى.

ان هذه الاجراءات تستدعى ان يحدث التحول بشكل تدريجي يتم في مرحلة انتقالية واحده أو اكثر وذلك لتتم عملية التحول دون حدوث خلل فى أعمال البنك أو حدوث خسائر كبيرة تصبح عبئاً على البنك بعد التحول.

أما الإجراءات الفنية اللازمة للتحول فهى تتمثل بما يلى:

١- ايجاد نظام محاسبى جديد يتعلق بالودائع وطرق معالجتها، القروض، المرابحة، المشاركة، المضاربة، القروض الحسنة، حساب الارباح أو الخسائر، وبنود الميزانية المختلفة.

٢- التوقف عن قبول ودائع على أسس ربوية.

٣- التوقف عن اعطاء قروض بفائدة وتصفية القروض القائمة باسرع وقت ممكن وتحويل طويل الآجل منها الى قروض مرابحة أو مشاركة.

٤- التخلص من السندات التى تحمل فائدة اضافة الى اسهم الشركات التى تتفق أعمالها مع الشريعة الاسلامية.

٥- موائمة رأس المال والاحتياطات بما يتلاءم وطبيعة البنوك الاسلامية، والعمل على توسيع قاعدة المساهمين برفع رأس المال.

٦- تصفية كل المخصصات المتعلقة بالقروض الربوية وتكوين مخصص واحد جديد لمقابلة مخاطر الاستثمار.

٧- تكوين مخصص لمقابلة مخاطر تقلب اسعار الصرف عند إعادة تقييم الموجودات الاجنبية.

٨- تصفية أعمال بيع وشراء العملات الاجنبية بالاجل وذلك خلال الفترة الانتقالية للتحول.

٩- تهيئة نظام حاسب الكترونى جيد لاستيعاب اعمال البنك خاصة احتساب ارباح الودائع وارباح المضاربات، المشاركات والمرابحات.

و عند التحول فإن الكثير من المسميات ومضامين المعاملات فى البنك سوف تتحول.

ميزات العمل المصرفي الإسلامي

بينما تؤدي البنوك الاسلامية غالباً نفس وظائف البنوك التقليدية إلا أن لها ملامحها المميزة وفيما يلى بعض منها:

النبذة الأولى: المشاركة فى المخاطره

من أهم ملامح العمل المصرفى الاسلامى التشجيع علي المشاركة فى المخاطره بين مقدم الأموال «المستثمر» من جهة ومستخدم الأموال «المتعهد» والوسيط المالى «البنك» من جهة أخرى. وخلافاً لذلك فإن المستثمر فى النظام المصرفى التقليدى يضمن معدلاً للفائدة محدداً سلفاً وبما أن طبيعة هذا العمل غائبة عن الإدراك فإنه لا يمكن معرفة نتائج أى مشروع معرفة يقينية قبل حدوثها ولذا هناك دائماً نوع من المخاطره , ففى العمل المصرفى التقليدي يتحمل المتعهد هذه المجازفة أساساً , وفى هذه الحالة يحصل رب المال على عائد محدد سلفاً سواء نجح وجاء بربح أو فشل وأسفر عن خسارة, والاسلام لا يبيح هذا التوزيع الظالم للأموال ولذا يتقاسم المستثمر والمتعهد نتائج المشروع فى العمل المصرفي الإسلامى بطريقة تعتمد على عرض وطلب الأموال, في حالة الخسارة يتحمل المستثمر جميع الخسارة المالية بينما يفقد المتعهد جهده

.

النبذة الثانية: التركيز على الانتاجية مقارنة بالتركيز على الملاءة المالية للمقترض:

تحت نظام البنوك التقليدية يهم البنك اكثر شئ ان يدفع له قروضه وفوائدة فى الوقت المحدد. ولذا فإن الإعتبار الغالب لدى منح القروض هو قدرة المستلف على الوفاء بالدين. أما تحت نظام تقاسم الربح والخسارة فإن البنك يتلقى عائداً فقط إذا نجح المشروع وحقق ربحاً . ولذا فإن البنك الإسلامي يهتم أكثر بسلامة المشروع والقدرة التجارية والإدارية للمتعهد.

ولهذه الصفة إنعكاسات مهمة فى توزيع القرض واستقرار النظام.

إن التمويل يرتبط بسلعة أو أصل من الأصول حتى تحت الطرق الخالية من التقاسم مثل المرابحة. وهذا يضمن دخول التمويل فى العملية الانتاجية ويقلل من فرص تبديد الأموال أو المضاربة عليها.

النبذة الثالثة: البعد الأخلاقى:

تولى البنوك التقليدية إهتمامها قليلاً بالانعكاسات الاخلاقية للنشاطات التي تمولها. وفى مقابل ذلك يعمل كافة الوكلاء الاقتصاديين فى النظام الاسلامى فى إطار من القيم الاخلاقية المنبثقة من الاسلام. وليس ثمة إستثناء للبنوك، فهى لا تستطيع ان تمول أي مشروع يتناقض مع نظام القيم الأخلاقية الاسلامية . فهى لا تستطيع مثلاً تمويل مصنع للخمور أو كازينو أو نادٍ ليلى أو أى انشطة أخرى يحرمها الاسلام أو يعرف عنها تسبب الضرر للمجتمع.

النبذة الرابعة: العمل المصرفي الإسلامى في الممارسة

بدأ العمل المصرفي الإسلامى فى حجم متواضع في أوائل الستينات.

وقد تمت معظم المحاولات الأولي فى مجال العمل المصرفي الإسلامى بمبادرات فردية، حيث لم تلعب الحكومه سوى دور سلبى فى أحسن الاحوال. أما النمو الاخير فى حركة العمل المصرفي الاسلامى فقد حدث بتشجيع من حكومات بعض البلدان الإسلامية. وقد أنشئت البنوك الاسلامية فى عدمن البلدان إما بقوانين خاصة أو بإحداث تغيير ات فى التشريع المصرفى. وجدير بالذكر ان هذه التغيرات لم يقصد بها إعطاء أى ميزات لا تستحقها هذه البنوك بالمقارنة مع البنوك التقليدية. بل كان القصد منها في الحقيقة ازالة بعض العقبات التى إعترضت سبيل إنشاء المؤسسات المالية الإسلامية.

وهناك منهجان واضحان لممارسات العمل المصرفى الإسلامى, ففى كثير من البلدان حديث لم تلزم حكوماتها بإلغاء الفائدة, توجد البنوك الإسلامية جنباً الى جنب مع البنوك القائمة على الفائدة. بينما تنتهج كل من باكستان وا يران منهجاً مغايراً يرمي الى إزالة الفائدة على نطاق الاقتصاد كله, وفى السودان إختارت الحكومة مطلع التسعينات التحول للعمل بالنظام المصرفى الإسلامي الشامل, وفى ماليزيا يجرى تطوير نظام مختلط على المستوى الرسمى, حيث يتم تشجيع نظام النوافذ المصرفية الإسلامية فى البنوك التقليدية بالاضافة الى بعض المؤسسات الإسلامية نفسها, وتعمل السلطات النقدية على الاعتراف بكلا النظامين المصرفيين التقليدى والإسلامي وتنظيمهما.

وفى أي حال، لقد نجحت البنوك الاسلامية فى تعبئة مقدار ضخم من الأموال, ففي الثمانينات كانت الودائع فى كافة البنوك الإسلامية تقريباً تنمو بخطوات سريعة, وتشهد كثير

---

*اوصاف احمد- تنمية البنوك الاسلامية ومشكلاتها- المعد الاسلامي للبحوث والتدريب- جد

من الدراسات علي النجاح الكبير الذى حققته البنوك الاسلامية فى تعبئة الودائع. فقد جاء فى إحدى تلك الدراسات , أن المعلومات المتعلقة بالفترة «١٩٨٠- ١٩٨٦م شهدت النمو النسبى للبنوك الاسلامية. وكان أفضل فى معظم الحالات من نمو البنوك الأخرى. و نتج عن ذلك زيادة نصيب البنوك الاسلامية من إجمالى الودائع وتلاحظ دراسة أخر ى «ان هذه المؤسسات المبكرة قد نضجت الآن وحققت درجة كبيرة من النجاح فيما يخص التغلغل في الأسواق. ويبدو ذلك ملفتاً للنظر إذا علمنا أن فى الأسواق التي أنشئت فيها البنوك الإسلاميه بنوكاً تجارية عريقة، كما تعتبر بعض الأسواق وخاصة فى الخليج مشبعة بالبنوك

والدليل الثابت علي جدوي العمل المصرفي الإسلامى هو أن عدداً من البنوك التقليدية تدخل أيضاً فى هذه الأسواق. وقد لاحظ مراقب غربى للعمل المصرفي الاسلامى «ان مما يعكس نجاح العمل المصرفى الإسلامي قيام كثير من البنوك التجارية التقليدية بتزويد عملائها بخدمات مالية إسلامية

ويبلغ عدد العمليات التى مولت من خلال الأساليب المصرفية الإسلامية بواسطة بنوك إسلامية وتقليدية مقداراً هاماً وبسرعة كبيرة. وتشير أحد التقديرات فى أواخر عام ١٩٩٣م. الى أن هذا المقدار يتراوح ما بين ٢٥ الى ٣٠ بليون دولار امريكي , ويشير تقدير آخر فى أوائل عام ١٩٩٣م الى مقدار قد يصل الى ٥٠ بليون دولار, وتشير تقديرات أجريت مؤخراً الى ٦٠ بليون دولار يتوقع لها ان تنمو بمعدل ١٥% سنوياً. وجاء فى تقدير الفاينانشيال تايمز فى عام ١٩٩٥م أن صناعة البنوك الإسلامية

تمتلك ودائع تتراوح ما بين ٥٠ الى ٨٠ بليون دولار. وقد كان من المتوقع ان يصل إجمالى الأموال لدى البنوك الاسلامية الى ١٠٠ بليون دولار قبل نهاية القرن العشرين.

لذا على العمل المصرفى الإسلامي، أن يعتمد فى المدى البعيد للمحافظة على جدو اه وبقائه، على قوته كنموذج بديل , ولكى تحافظ الصيرفة الإسلامية على جدواها وبقائها في المدى الطويل،

---

* فولكر نينهاوس- أداء البنوك الاسلامية: توجات وحالات- في شبلي ملاط- القانون الاسلامي والتمويل ١٩٨٨ صفخات ٨٨-١٢٢
* انر رودني ديلسون (محرر) اسواق المال الاسلامية ١٩٩٠ ص٧
* رودني ديلسون- السق المالية الاسلامية في مفهيم خان (محرر) المؤسسة المالية الاسلامية- المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب ١٩٩٥م-
* ميدل ايست ايكونوميك دايجست – اكتوبر ١٩٩٣م- ص٢٣
* فايننشال تايمز- ٢٨ نوفمبر ١٩٩٥م

المبحث الثانى

مدخل تحليل فلسفة البنوك الاسلامية فى تسويق الخدمات المصرفية

يحتوي علي الآتي:-

- أثر التخطيط الاستراتيجي لتسويق الخدمات المصرفية

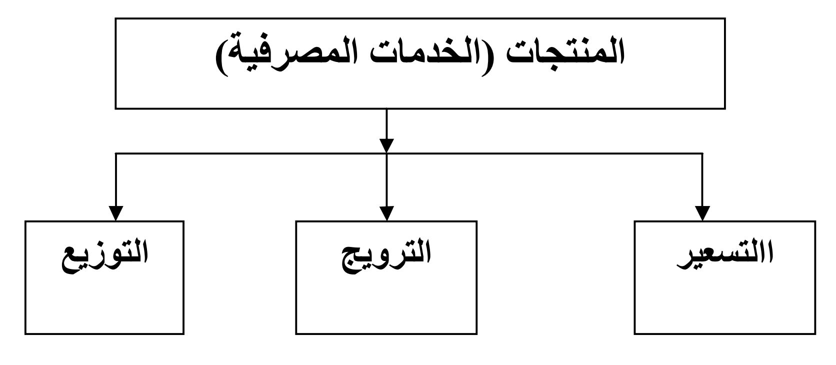
-إستراتيجية تقديم الخدمات المصرفية للبنوك الإسلامية
-تحليل وتطوير الخدمات المصرفية

أثر التخطيط الاستراتيجي لتسويق الخدمات المصرفية

وتظهر أهمية هذا العنصر فى أن الخدمات المصرفية تمثل الأداة التى يعتمد عليها البنك فى إشباع رغبات عملائه وفى تحقيق أهدافه تبعاً لذلك. وبالتالى فإن من الحقائق الأساسية المتعارف عليها أن نجاح أي منظمة «بنك» إنما يعتمد على السياسة التى تتبعها من إدارة برنامج المنتجات «الخدمات» التى يقدمها البنك لعملائه سوف تؤثر على بقية عناصر المزيج التسويقى، حيث ستؤثر على الأسعار وأساليب الترويج ومنافذ التوزيع. فالمنتجات «الخدمات» هى سبب وجود المؤسسة «البنك» ويتمحور حولها بقية عناصر المزيج التسويقي كما يتضح من شكل «١/٢». وقد سبق التأكيد على المفهوم الموسع لكلمة «منتج» وأنه لا يشمل فقط السلع المادية الملموسة، بل يشمل كذلك الخدمات والأفكار والأشخاص والأماكن والمؤسسات بعبارة أخرى فإن مفهوم المنتج هو مفهوم متعدد الجوانب.

الشكل ١/٢

عناصر المزيج التسويقى للبنك



المصدر : اصول التسويق المصرفي – الطبعة الاولي ١٩٩١

٣- مفهوم المنتجات (الخدمات المصرفية):

عندما تقرر ربة الأسرة شراء ثلاجة أو غسالة أطباق على سبيل المثال فإن اختيارها مبنياً بالدرجة الأولي على المنافع التى تقدمها هذه السلعة.

وبنفس المنطق عندما يقرر أحد العملاء شراء خدمة مصرفية معينة فإن الدافع الأساسى لشراء هذه الخدمة هو ما سوف تحققه هذه الخدمة له من منافع، وبالتالي فإن نقطة البداية فى إدارة مزيج الخدمات المصرفية التى يقدمها البنك هو تحديد المقصود بتلك الخدمات. وفى هذا الصدد يجب النظر الى الخدمة من مفهوم أو زاوية المنافع أو الإشباع التي يتوقع أن يحصل عليها العميل من وراء شرائه لخدمات مصرفية معينة، بعبارة أخرى يجب على إدارة التسويق فى البنك أن تنظر الى الخدمة المصرفية من زاوية العميل وما يمكن ان تقدمه له من منافع أو إشباعات، أى ان البنك يقوم فى الواقع ببيع المنافع وحلول المشاكل للعملاء، ويقصد بالمشاكل هنا حاجات لدى العملاء مطلوب إشباعها.

ونسوق هنا بعض الأمثلة لتوضيح هذا المفهوم، على سبيل المثال عند قيام البنك بتقديم خدمة دفتر الشيكات فإن المنافع المترتبة على دفتر الشيكات تتمثل فى أنه وسيلة سهلة للاحتفاظ بسجل كامل لكافة المعاملات التى يقوم العمل بدفعها. كما أنه يوفر الوقت ولا يتطلب الأمر حمل النقود. وباختصار فإن قيام العميل بالحصول على دفتر شيكات إنما يشتر ك فى الأمر مجموعة من المنافع تضم حل مشكلة محددة لديه تتعلق بتحويل النقود أو الأموال Money Transmission. وبنفس المنطق فإن دفع فواتير الكهرباء والتلفون بواسطة البنك تحقيق للعميل منفعة محددة تتمثل فى نظام من الخصم المباشر والفورى وتحميل حساب العميل فى الجانب المدين منه بقيمة تلك الفواتير الأمر الذى يوفر وقته وجهده، بالاضافة الى ذلك فإن المنافع المترتبة على بطاقات الصرف الآلى هى عنصر الملاءمة أو الراحة Convenience للعميل، إذ يمكنه إنجاز معاملاته فى أى وقت ومن أي مكان.

٤ – مستويات أو أبعاد المنتج:

توجد ثلاثة مستويات لأى «منتج» تتمثل فيما يلى:

٤–١ المنتج الأساسىCore Product :

وهو يمثل جوهر المنفعة التى يسعى إليها العميل من شراء المنتج. بعبارة أخرى فإن السؤال الرئيسى في هذه الحالة هو لماذا يقوم العميل بشراء هذا المنتج، ويتعلق هذا الجانب بالمنافع أو الفوائد المترتبة على شراء هذا المنتج أو الخدمة المصرفية.

٤–٢ المنتج الملموسTangible Product :

وله خمس خصائص أساسية تشمل مستوى الجودة، الملامح والأبعاد، أو المواصفات Features التصميم أو الشكل ،Styling الأسم التجارى أو العلامة التجارية، التغليف.

٤–٣ المنتج المزيد أو الإضافىAugmented Product

ويتناول هذا الجانب الخدمات والمنافع الاضافية التى تشمل الخدمة والإهتمام الشخصى بالعميل، الإلتز ام بمواعيد التسليم، الضمان أو الكفالة، التعهد باسترداد ثمن السلعة إذا لم يكن العميل راضياً .. الخ. وتقدم هذه الجوانب مع الجانب الملموس من المنتج.

ولا شك ان التفكير فى «المنتج» بأبعاده الثلاثة يتيح أمام المسئولين عن التسويق العديد من الرؤى والفرص التى يمكن استغلالها فى جذب العملاء الي المنتج أو المنتجات التى تقدمها المؤسسة. ويوضح شكل «١/٢» المستويات الثلاثة للمنتج والأبعاد التى يتناولها كل مستوى. وبطبيعة الحال عند دراسة هذه الأبعاد بالنسبة للخدمات المصرفية سوف يكون هناك بعض الإختلافات عن دراسة السلع والمنتجات الملموسة. غير أن دراسة هذه الأبعاد تفيد القائمين على تسويق الخدمات بنفس القدر.

٥ – المؤثرات العامة على سياسة تقديم الخدمات المصرفية:

إن كافة العوامل المؤثرة على تصميم سياسات المنتجات «الخدمة المصرفية» التى يطرحها البنك في السوق، ويمكن تقسيم هذه العوامل الى مؤثرات خارجية ومؤثرات داخلية.

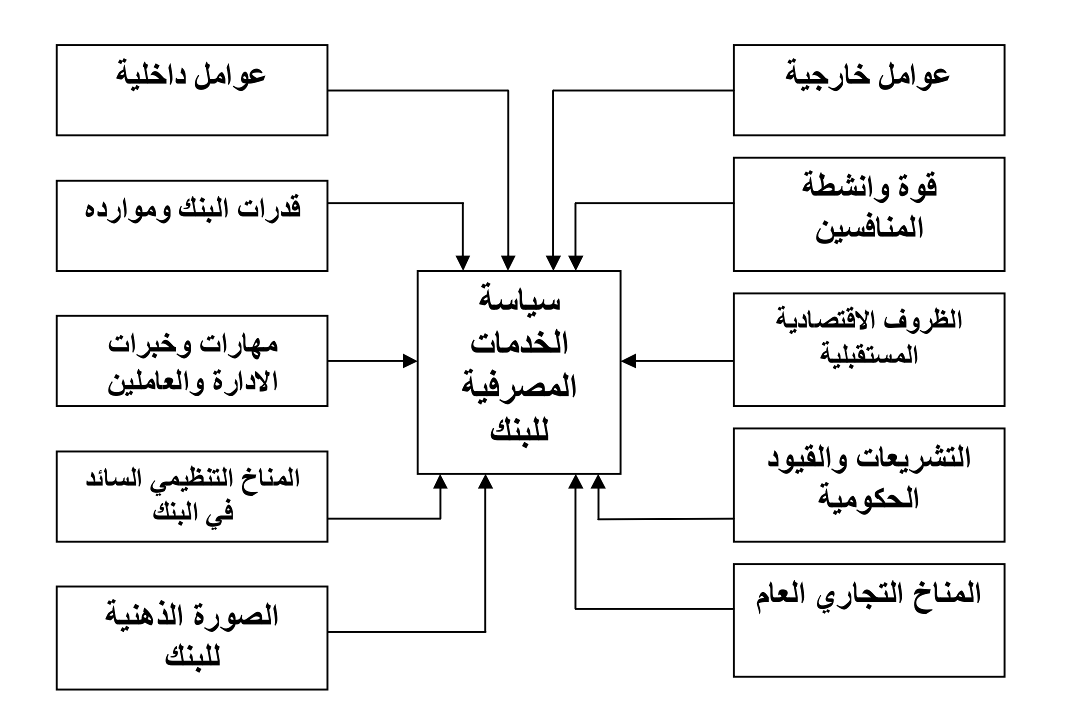
٥-١ المؤثرات الخارجية:

تشمل المؤثرات الخارجية الجوانب الرئيسية التالية:

- قوة وانشطة المنافسين
- التنبؤات الاقتصادية والظروف الاقتصادية المستقبلية
- المناخ التجارى العام
- التشريعات الحكومية والقيود التي قد تحد من قدرة إدارة البنك على اتخاذ القرارات وتحد كذلك من طبيعة وا تجاه الأنشطة التسويقية، وبالتالى تؤثر بشكل غير مباشر على الخدمات المصرفية التى يمكن ترويجها للسوق.

الشكل ٢/٢

العوامل المؤثرة على تصميم سياسة الخدمات المصرفية للبنك



المصدر : استراتجيات التسويق في المصارف والمؤسسات – الطبعه الاولي ١٩٩٥م

المؤثرات الداخلية:

وتشمل هذه النوعية من المؤثرات الأبعاد التالية:

- قدرة البنك على تقديم خدمات مصرفية جديدة أو تعديل وتطوير الخدمات الحالية.

-مهارات وخبرات وا ٕدارة البنك والعاملين لديه وكذلك عمليات الفروع

- الروح المعنوية للعاملين فى البنوك وسياسات الأجور ومعدلات الدفع، وكذلك فرص التدريب والتعليم، وفاعلية الاتصالات وغيرها من العوامل السائدة فى البنك، والتى ينبغى ان تؤخذ فى الحسبان عند وضع سياسة الخدمات المصرفية.

- قدرة البنك على البحوث والدراسات المستمرة لتقييم أداء البنك فى السوق فبدون المعلومات عن الأداء وعن أنشطة المنافسين. وا ٕحتياجات العملاء المستقبلية لن تنجح سياسة الخدمات المصرفية فى البنك.

-الصورة الذهنية للبنك لدى العملاء على سبيل المثال إذا رأى أحد البنوك ان الرسالة الأساسية له Mission هى الجودة بالدرجة الأولى كما هو الحال بالنسبة لبنك Lloyds، فإن عليه ان يؤكد ان نطاق الخدمات المقدمة وكذلك معايير الإهتمام بالعملاء تساند هذه الرسالة الأساسية التى تهدف الى تقديم خدمة ذات مستوى جودة متميز.

ولا شك ان طموحات تحقيق صورة ذهنية طيبة لدى العملاء تنبع من ضرورة طرح إدارة البنك للأسئلة التالية:

- ما نوعية العملاء الذين نتعامل معهم الآن؟

- ما نوعية العملاء الذين نرغب فى التعامل معهم؟

- ما هى الاحتياجات المصرفية للعملاء والتى لم نتمكن من تقديمها لهم؟

-ما مهى الإحتياجات المالية و المصرفية التى يمكن تقديمها للعملاء وتحقيق الربحية للبنك فى نفس الوقت؟

- ما هى مجموعات العملاء التى نرغب فى إختيارها والتعامل معها في المستقبل؟

توضح المقدمة السابقة أن الأساس فى الحصول على الأموال للبنوك أو المنظمة المالية هو السوق، كما أن الأخير هو المجال الرئيسى لتوظيف الأموال لتحقيق الأرباح المطلوبة. وإذا نظرنا الى هذا السوق من زاوية أنه مكون من مجموعة من العملاء، لإتضح لنا أهمية دراسة هؤلاء العملاء ومعرفة إحتياجاتهم وتوجيه موارد البنك لإشباعها بحيث تتحقق أهداف البنك. فالخدمات التى يقدمها البنك ولا تلقى إقبالاً من جانب العملاء ، لن يتم بيعها وسوف يتحمل البنك تكلفة ذلك.

ومن ناحية أخرى فإن كل البنوك تحاول إشباع احتياجات السوق، وبالطبع فإن بعضها يتفوق على البنوك الأخرى وبعضها يفشل فى تحقيق أهدافه كما ان للتفوق درجات وللفشل درجات أيضاً. والبنك الذى يدرس احتياجات السوق جيداً ويقوم بتحليل إمكانياته ونطاق القوة والضعف فيه وفى منافسيه ويحدد أهدافه بدقة ثم يقدم الخدمات المناسبة لاحتياجات السوق بالكيفية المناسبة وفى التوقيت المناسب وبالأسعار المناسبة بدرجة أفضل من منافسيه يستطيع ان يتفوق فى السوق ويحقق أهدافه بدرجة أكبر من غيره، ولن يتأتى هذا إلا عن طريق التخطيط الإستراتيجي للتسويق المصرفى. فالاستراتيجية التسويقية يجب ان تعكس وتوضح الأهداف التى يسعى الى تحقيقها البنك والأساليب أو التكتيكات التى سيتبعها لتحقيق هذه الأهداف حتى يصل الى موقف معين أو مستوى معين وكذا الخطط والسياسات والبرامج التى يجب ان تصاحب ذلك. فإذا تم ذلك فسوف يكون لدى جميع المستويات الإدارية بالبنك إطار عام يوجه أنشطتهم وقراراتهم بشكل متكامل ومنسق. ويكون من السهل إعداد الخطط التسويقية المختلفة لأنشطة البنك.

خطوات إعداد الاستراتيجية للبنك:

يمكن التعرض لهذه الخطوات بايجاز كما يلى:

١ – دراسة وتحليل المتغيرات الداخلية والخارجية:

لكل منظمة مالية، سواء كانت بنك أو شركة مالية، مجموعة من الظروف الداخلية التى تميزها، كما أنها تعيش فى بيئة معينة متغيراتها فى الظروف الخارجية للمنظمة، ولا يمكن لأى منظمة أن تعمل دون أن تقوم بتشخيص وتحليل ظروفها الداخلية والخارجية . حيث تكمن المميزات التي يمكن للمنظمة التمتع بها وا ٍستغلالها أو العيوب والقيود التى تتعرض لها المنظمة ويجب عليها التصدى لها وتقدير آثارها.

١-١ المتغيرات الداخلية:

تتكون المتغيرات الداخلية للبنك أو أي منظمة مالية مما يلى:

-الأهداف
-الأنشطة والأعمال الرئيسية
-تركيبة القوى العاملة فى التخصصات المختلفة
-الانظمة والإجراءات الموضوعة
-المعدات والآلات المصرفية المختلفة
فروع المنظمة وا ٍمكانياتها
-النتائج الماضية
-السياسات الداخلية
-الخطط الموضوعة والبرامج التفصيلية
-التنظيم الإدارى القائم
-العلاقات الداخلية السائدة
-إتجاهات العاملين وروحهم المعنوية
-نمط الإدارة وكفاءتها.

وتمثل المتغيرات السابقة مجموعة المدخلات التى يستخدمها البنك لتحقيق الأهداف المطلوبة.

---

*راجع في مفوم الاستراتيجية التسويقية: Quin,Mintzberg, H. and james, R. (1983) The strategy process concepts, contex, and cases.Englewood Ciffs: Prentce- Hall Inc. No . 43

- Ji, S (1985) Marketing- Plannng and strategy. 2 (Ed dallas: south- Westren Pulshng Con. Pp- 53-61.

ومن ناحية أخرى تمثل المتغيرات السابقة المجالات التى تكمن فيها نواحى الضعف أو القوة فى البنك. فعلى سبيل المثال كفاءة الإدارة تعتبر نقطة قوة، والعلاقات الطيبة الداخلية تعتبر نقطة قوة وهكذا. وعلى العكس من ذلك هناك نقاط الضعف ومنها على سبيل المثال تعقد الإجراءات الداخلية مما يؤدى الى بطء تقديم الخدمة المصرفية، وعدم الاستعانة بالأجهزة الحديثة التى تساعد على سرعة الأداء.

ويساعد على تحليل الجوانب التفصيلية للمجالات السابقة لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف الفحص أو المرجعية التسويقية لكافة المتغيرات الداخلية. وتتم هذه المراجعة بشكل منظم وبطريقة موضوعية بحيث تعمل على تشريح جميع الجوانب لاكتشاف وتحديد جوانب الخلل وجوانب القوة.

ويساعد التحليل السابق لنواحى القوة ونواحى الضعف على ما يلى:

(أ) تحديد المميزات التي تتمتع بها المنظمة ويمكنها إستغلالها وبالذات المميزات التى تتفوق بها علي المنافسين. وتعتبر هذه المميزات فرصاً تسويقية يجب إستغلالها «مثال على ذلك إمكانية المصرف تقديم خدمات جديدة لعملائه بإستغلال الكفاءة العالية للعاملين الحاليين وتوافر الاجهزة الداخلية دون حاجة إلى زيادة الإمكانيات.

(ب) تحديد الصعوبات أو العيوب أو نقاط الضعف والتى يجب التخطيط لمعالجتها لتأثيرها على أداء المنظمة وقدرتها على تحقيق الأهداف الموضوعة «مثال على ذلك عدم وجود أهداف دقيقة بما يودي الى تخبط الأداء، الأمر الذى يحتاج معه الى إعادة النظر فى الأهداف الموضوعة ووضع أهداف دقيقة.

١-٢ المتغيرات الخارجية:

هناك مجموعة من المتغيرات البيئية الخارجية التي تميز المجتمع الذى يعمل فيه البنك أو المنظمة المالية. ومن أهم هذه المتغيرات ما يلى:

-البيئة الجغرافية

-البيئة السكانية (العوامل الديموجرافية)

-العوامل الاجتماعية

-الظروف السياسية

-المستوى التكنولوجى

-الظروف الاقتصادية

-طبيعة العملاء ونوعيتهم

-السياسات الحكومية والتدخل الحكومى

وكما ينتج عن الظروف الداخلية من مميزات يمكن إستغلالها وعقبات يجب التفكير فى التغلب عليها. فأنه ينتج أيضاً عن الظروف أو المتغيرات الخارجية.

مميزات او فرص وعقبات أو تهديدات. فعلى سبيل المثال تحسن الحالة الاقتصادية يعنى ميزة تسويقية للبنك تساعد على زيادة حجم عملياته. بينما نجد ان المنافسة القوية من جانب البنوك الأخرى تعتبر عقبة يجب مواجهتها. ولذلك يجب تحليل الظروف وتشخيصها بدقة و دراسة العلاقات المتبادلة بينها بغرض التعرف على درجة الإستقرار أو عدم الإستقرار فى هذه البيئة.

وعموماً يمكن القول أن المميزات أو الفرص التسويقية الناتجة عن البيئة الخارجية تكون عادة محاطة بدرجات مختلفة من المخاطر. ويجب الموازنة بين قيمة كل فرصة والمخاطر المصاحبة لها لحساب إحتمال نجاح إستغلال الفرصة.

وبالطبع يفيد تحديد قيمة الفرصة «أو توقع هذه القيمة» وموازنة ذلك بدرجة المخاطر المصاحبة لها فى تحديد نوع النشاط وبالتالى سياسة البنك أو قرار اته المتعلقة بإستغلال أو عدم إستغلال الفرصة التسويقية. فعلى سبيل المثال قد يؤدى زيادة الوعى المصرفى والمستوى الثقافى للعملاء وأهمية الوقت إلى تفضيل سرعة تقديم الخدمة مما يحقق فرصة تسويق نوع من الخدمات الالكترونية ولكن قد يصاحب ذلك درجة مخاطر عالية مثل نقص خبرة البنك وتفوق المنافسين الحاليين فى تقديم نفس الخدمة وزيادة تكلفة إدخال الخدمة الإلكترونية الأمر الذى يجعل إستغلال هذه الفرصة فى نظر إدارة البنك نشاط مشكوك فيه (فرصة عالية القيمة ولكن مخاطرها كبيرة)

.

١-٣ ملخص تحليل المتغيرات الداخلية والخارجية:

من المفروض أن ينتج عن التحليل السابق تحديد بالفرص التسويقية أو الميزات التى يتمتع بها البنك عن البنوك المنافسة ويمكن استغلالها تسويقياً. ومن ثم يتم ما يلى:

-بيان بأهم المميزات أو الفر ص الممكن إستغلالها مرتبة حسب أهميتها (البدء بالفرص عالية القيمة ذات المخاطر ا لمحدودة إلى أن تصل الى الفرصة ذات الأقل قيمة والمحفوفة بالمخاطر الكثيرة).

- تحديد إحتمالات نجاح استغلال كل فرصة سواء تلك الناتجة عن الظروف الداخلية أو الناتجة عن الظروف الخارجية .

وتعتبر هذه الخطوة هى نقطة الأساس فى التخطيط التسويقى لإستغلال الفرص المتاحة، وبالتالى فتحليل المتغيرات الداخلية والخارجية يتم بغرض تحديد المعالجات التسويقية المطلوبة والتى يجب ان يراعيها التخطيط التسويقى.

٢ – دراسة وتحليل العملاء وتقسيم السوق:

- تحديد عملاء الخدمة المصرفية وخصائصهم ورغباتهم ودوافع إستخدامهم لكل نوع من الخدمات المصرفية وكيفية إتخاذهم للقرار.

-دراسة درجة التجانس أو عدم التجانس فى رغبات العملاء وتقسيم السوق الى قطاعات حسب مجموعة من المعايير مثلاً سوق الأفراد وسوق المنظمات وفى كل سوق يمكن إجراء تقسيمات فرعية حسب عوامل التقسيم الممكن إستخدامها كالسن والدخل والوظيفة والغرض من إستخدام الخدمة.. الخ

- تحديد القطاعات التسويقيية المستهدفة التى سيتعامل معها البنك.

٣ – دراسة وتحليل المنافسين:

لا يمكن لأى بنك ان يعمل بمنأى عن المنافسة، فكل تصرف تسويقى يقوم به البنك له انعكاس على المنافسين، وكذلك فإن للتصرفات التسويقية للمنافسين إنعكاس على البنك، ولذلك فيجب على كل بنك دراسة منافسيه وتحليل تصرفاتهم التسويقية ومعرفة مغزاها لإتخاذ القرارات التسويقية المناسبة. كما يجب أيضاً تحليل إمكانيات المنافسين ونقاط قوتهم ونقاط ضعفهم وسياساتهم التسويقية المختلفة ويمكن دراسة المنافسين باتباع الخطوات الآتية:

– إستراتيجية تقديم الخدمات المصرفية للسوق:

فى ظل التغيرات المتلاحقة فى السوق والبيئة التسويقية للبنوك، يصبح من الضرورى على أى بنك القيام بتصميم البرامج التسويقية التى تتلائم مع الإحتياجات المتغيرة للعملاء، ومنها بطبيعة الحال استراتيجية المنتجات «الخدمات المصرفية».

Ulusoy, H (2002) Marketing of fnanciai Servces- A Special Program. Citbank

ان الهدف من ذلك هو محاولة البنك ربط الخدمات التى يعرضها باحتياجات السوق، وأن يظل على اتصال مستمر بالبيئة التى يعمل فيها.

ويعرض الجدول٢/١ التالي المصفوفة التي تعرف بمصفوفة الاسواق والمنتجات والتي تتيح امام البنك اربع استراتيجيات بديل للتعامل مع السوق المصرفي.

جدول رقم١/٢

إستراتيجية تقديم خدمات مصرفية للسوق:

المنتجات	سوق حالي	سوق جديد
منتج حالي	التغلغل في السوق	تنمية السوق
منتج جديد	تطوير المنتدجات	التنويع

المصدر : ادارة التسويق في المنشآت المعاصره

وكما يتضح من هذا الجدول فان امام البنك أربع استراتيجيات للتعامل مع السوق المصرفي. الاستراتيجيات هي:

استراتيجية التغلغل في السوق:

طبقاً لهذه الاستراتيجية تبحث ادارة البنك عن الطرق والاساليب التي تحقق زيادة في حصة البنك في السوق من خلال الاسواق الحالية ومن خلال عملاء البنك الحاليين.

وهناك ثلاثه اساليب رئيسية امام البنك لاتباع هذ الاستراتيجية:

١- ان يحاول البنك حث عملائه الحاليين علي زيادة حجم ودائعهم بشكل عام او ستخدام القروض بدرجة اكبر او ز يادة التعامل مع اجهزة الصرف الآلي في عمليات السحب النقدي او الايداع او غيرا ويفيد ذلك اذا كان حجم استخدام العملاء لهذه الخدمات محدوداً.

٢- ان يحاول البنك جذب عملاء البنوك المنافسة اذا شعر ان هناك نقاط ضعف لدي المنافسين

٣- ان يحاول البنك اقناع عملائه غير المستخدمين حالياً لبطاقات الائتمان او غير المستخدمين لاجهزة الصرف الالي بالاقبال علي هذه الخدمات والاستفادة منها.

استراتيجية تنمية السوق:

وفي ظل هذه الاستراتيجية ينبغي علي ادارة البنك ان تبحث عن أسواق جديدة وعملاء جدد يمكنهم الوفاء باحتياجاتهم المالية والمصرفية عن طريق الخدمات الحالية التي يقدمها البنك.

ويمكن لادرة البنك ان تبحث عما اذا كان هناك عملاء متوقعون يمكنهم الاستفادة من خمدمات البنك الحالية في المنطقة الموجود فيها البنك عن طريق جذب هؤلاء العملاء الجدد الي البنك، فمثلاً اذا كان البنك يقدم خدمات اقراض للتجار ورجال الاعمال يمكن ان يقدم نفس الخدمات للاطباء والمهندسين وغيرهم.

ومن جهة أخري يمكن للبنوك ان تفكر في فتح فروع جديد او اجهزة تهدف الي متعددة في المناطق التي تتواجد فيهاوذلك للوصول الي عملاء مميزين في هذه المناطق واخيراً يمكن للبنك فتح فروع جديدة في الخارج او في مناطق جغرافية اخري في نفس البلد.

٣/٦ استراتيجية تطوير الخدمات:

طبقاً لهذه الاستراتيجية فان علي ادارة البنك ان تاخذ في الحسبان امكانية تقديم خدمات مصرفية جديدة او تطوير الخدمات الحالية. فاما ان تعرض خدمات مصرفية جديدة كما حدث بالنسبة لبطاقات الصرف الآلي والخدمة المصرفية الهاتفية Telephone Bankng او البنك المنزلي Home Banking واما ان تحدث تعديلاً او تطويراً في الخدمات المصرفية الحالية.

وقد يفضل التعديل او التطوير في الخدمات المصرفية الحالية لعديد من الجوانب منها:

١/٣/٦ التطوير في جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء حيث يؤدي ذلك الي تحسين درجة الثقة في البنك والخدمات التي يقدمها.

٢/٣/٦ تحسين او تطوير ملامح او مواصفات الخدمة المصرفية، ويهدف ذلك الي زيادة المنافع او الفوائد المتوقعة من الخدمة الحالية التي يقدمها البنك علي سبيل المثال فان اضافة خدمات جديدة الي بطاقة الصرف الآلي تؤدي الي تعميق مزيج الخدمات بدلاً من التعامل في عدد محدود من الخدمات ومن جوانب تلك الخدمة مثلا استخدام بطاقة الصرف الالي في دفع فواتير الكهرباء والهاتف.

٣/٢/١ تحسين او تعديل اسلوب تقديم الخدمة Style Modification ويمكن ملاحظة ذلك بوضوح في قيام مديري الفروع بزيارة كبار العملاء في اماكنهم ومكاتبهم او تخصيص بعض الموظفين لعملاء معينين كما هو الحال فيما يعرف بـ Private Banking .

٤/٦ استراتيجية التنويع في تقديم الخدمات Diversification:

كما يتضح من الشكل فان هذه الاستراتيجية مختلفة تماماً عن الاستراتيجيات الثلاث السابقة، اذ انها تركز علي التعامل مع خدمات جديد كلية وعملاء جدد خارج نطاق الانشطة المصرفية العادية ولكنها تعتبى خدمات مكملة لما تعرض من انشطة وخدمات مصرفية تقليدية علي سبيل المثال يمكن ان يملك البنك شركة تأمين ويمارس نشاط التأمين او ان يعمل في مجالات العقارات او في مجال خدمات السفر والسياحة وغير ذلك

ويتضح مما سبق ان علي ادارة البنك ان تعيد النظر باستمرار في مزيج الخدمات المصرفية اذا ما ارادت تحقيق رغبات ومطالب العملاء. ومن الاسئلة التي ينبغي ان تطرح باستمرار ما يلي:

- ما هي المنافع او الفوائد المترتبة علي كل خدمة مصرفية يقدمها البنك.؟
- هل يبحث العملاء بالفعل عن تلك المنافع او الفوائد؟

والسبب وراء ذلك ان حاجات ومطالب العملاء في تغير مستمر، وينبغي ان تلاحق الخدمات المصرفية تلك الاحتياجات المتغيرة. واذا إعتقد المسئولون عن التسويق في البنك ان عملاء اليوم سوف يكونون راضون عن خدمات الأمس بانهم يرتكبون بذلك خطأً مكلفاً. وبالتالي ينبغي ان يكون هناك تحليل مستمر لاحتياجات العملاء وتعديل السياسات والاستراتيجيات المتصلة بالخدمة المصرفية بناءً علي هذا التحليل.

٧- دورة حياة الخدمة المصرفية The Service Life Cycle:

تمر الخدمات المصرفية والمالية خلال حياتها بنفس المراحل التي تمر بدورة حياة اي منتج. ويعتبر تحليل ومراقبة دورة حياة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه اداة مساعدة في التعرف علي الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لكل مرحلة من هذه المراحل وكذلك الفرص التسويقية المتاحة لتقديم خدمات مصرفية جديدة. ويعتبر مفهوم دور ة حياة المنتج الخدمة المصرفية مفهوماً له أهميته في تقييم وتحليل متطلبات السوق المصرفية والاخذ في الحسبان ظروف المنافسة السائدة وتمر دورة حياة الخدمة المصرفية كما يلي:

*عوض برير الحداد – تسويق الخدمات المصرفية – القاهره – البيان للطباعة والنشر ١٩٩٩ م – ص ١٨٥

١/٧ مرحلة تقديم الخدمات للسوق:

تتصف هذه المرحلة بالنمو المنخفض للمبيعات من الخدمة المصرفية الجديدة. وبوجه عام يحقق البنك خسائر في هذه المرحلة. وتشمل هذه المرحلة من دورة حياة الخدمة تكلفة بحوث السوق، تكاليف انشاء نظام توزيع الخدمة, وتكاليف اختبار السوق بالنسبه للخدمة وغيرها وتكون الأولوية لدي ادارة البنك في هذه المرحلة هي خلق الادر اك بوجود الخدمة والمنافع التي تقدمها للعملاء في السوق المستهدف.

وهكذا يتبين ان النشاط الرئيسي للبنك في مرحلة تقديم الخدمة للسوق هو التأكيد علي العنصر الترويجي.

٢/٧مرحلة النمو:

أثناء مرحلة النمو تتجه المبيعات والارباح الي الارتفاع مع ثبات حجم التكاليف. وأثناء هذه المرحلة يمكن للبنك تحسين مستوي قبول الخدمة في السوق من خلال:

- التطوير والتحسين في ملامح وجودة الخدمة.
- بيع الخدمة الي قطاعات عريضة في السوق.
- التركيز من خلال الاعلان ليس علي خلق الادراك بدرجة اكبر ولكن علي خلق الاقتناع بشراء الخدمة.
- تخفيض اسعار الخدمة كلما امكن لجذب اكبر عدد ممكن من العملاء.

٣/٧ مرحلة النضج:

تصل الخدمة الي مرحلة النضج عندما تشجع الربحية التي يحققها البنك اثناء مرحلة النمو بقية المنافسه علي الدخول في السوق وتقديم خدمة مماثلة توصف هذه المرحلة بانخفاض حجم المبيعات وزيادة الاعلان وزيادة التكاليف وانخفاض الارباح. وهناك العديد من الاساليب التي يمكن بها تقليل معدل انخفاض في المبيعات والايرادات في الاجل القصير. ولكن في النهاية سوف تكون هناك لامفر من احلال هذه الخدمة. ويمكن ان تعمل الاستراتيجيات التسويقية التالية علي اطالة عمر السلعة خاصة في مرحلة النضج.

تعديل في الاسعار لجذب قطاعات اخري من العملاء في السوق.

تخفيض الاسعار للاحتفاظ بالعملاء علي الأقل مع تحسين حصة البنك في السوق.

تغيير الاستراتيجيات البيعية من خلال بيع الخدمة المصرفية مع العديد من الخدمات المماثلة لاعطاء العميل نوعاً من الاغراء المتعدد أو الواسع.

٤/٧ مرحلة الانحدار:

تتصف هذه المرحلة بثبات عنصر التكاليف الثابتة مع انخفاض العائد خاصة مع تخفيض الاسعار. وعند التفكير في هذه المرحلة –وهي مرحلة حتمية بطبيعة الحال– فان هناك طريقتان امام البنك:

يمكن للبنك سحب الخدمة كلياً من السوق في الحال وبالتالي عدم تحمل اي نوع من الخسائر. ويتيح هذا الاسلوب الفرصة امام البنك لاستخدام الموارد المترتبة علي سحب هذه الخدمة من السوق في تقديم خدمات اخري مربحة غير انه يجب مراعاة انه ربما يترتب علي سحب خدمة مالية متاحة للعملاء بعض الآثار العكسية.

البديل الثاني هو انه مع انخفاض حدة التنافس قد يكون من المرغوب في الاستمرار في تقديم هذه الخدمة في السوق او القطاعات التي تحقق الربحية فقط مع ترويج خدمة معدلة تحتوي فقط علي افضل المنافع او المزايا التي تجذب العملاء ممن هم علي صلة قوية بالبنك ولا يتسبب عنه ضياع وقت ادارة البنك فيما يتعلق بالمبيعات او النواحي الادارية والجدير بالذكر ان المشكلات المتعلقة بالتدفقات النقدية الداخلة للبنك يمكن التغلب عليا بتنظيم الخدمات المصرفية المختلفة بحيث توضع في مراحل مختلفة من دورة حياة المنتج

و طالما كانت تكلفة بيع الخدمات المصرفية اقل من العائد فسوف يحقق البنك ارباحاً، وحتي يتأكد من تحقيق الارباح فان محفظة الخدمات المصرفية Product Portfolio ينبغي ان تظهر الخدمات المصرفي في مراحل مختلفة من دورة حياة كل منها, وسوف يكون من غير الحكمة من الناحية المالية ان تكون جميع الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك في نفس المرحلة من دورة الحياة.

وينبغي ان نؤكد في هذا الصدد ان البحوث التسويقية وجميع البيانات تلعب دوراً رئيسياً في مراقبة وضبط هذه المراحل من دورة حياة الخدمة المصرفية , وبدون هذه البيانات المعتمدة علي البحوث يمكن الاندفاع الي قرارات متسرعة او احداث تغييرات في اوقات غير مناسبة في عناصر المزيج التسويقي, مما يحمل البنك تكاليف عالية ومؤثرة علي فرص الربحية في المستقبل.

مراحل تحليل أساليب البنوك الاسلامية في تسويق الخدمات المصرفية

تعتبر دراسة وتحليل المزيج التسويقى المصرفى أحد المداخل الرئيسية فى دراسة موضوع التسويق المصرفى وذلك الى جانب مدخل العملاء والأسواق فهو يعتبر من الاستراتيجيات العامة التى تتبناها إدارة المصرف في تسويق ما تم إنتاجه من خدمات.

ويوصف المزيج التسويقى دائماً بانه عبارة عن محاولة دمج أربعة عناصر أساسية لكى تقدم للعملاء فى السوق وتشتمل هذه العناصر على الآتى:

-المنتج (الخدمة المصرفية)

-السعر

-الترويج

-التوزيع

ويتم تقديم هذا المزيج بمكوناته الأربع للعملاء فى السوق المصرفي بطريقة تجعل من هذا المزيج عرضاً جاذباً لقطاع مستهدف ومحدد فى السوق وا ٍذا ما ثبت ان هذا المز يج التسويقى بمكوناته الأربع هو العرض المطلوب فسوف يقبل العملاء على شراء خدمات البنك دون الحاجة الى استخدام أساليب الضغط على العملاء لدفعهم لشراء هذه الخدمة وبالتالى فإنه سيكون الوسيلة الفعالة فى تحقيق أهداف المصرف فى تسويق خدماته الى عملائه الحاليين والمرتقبين بدرجة عالية من الكفاية والفعالية كما ان مدى فاعلية نجاح أو فشل هذا المزيج يجب ان يتم إختبارها باستمرار للتأكد من ملائمته للموقع الحالى للمصرف بحيث يمكنه تكييف وتعديل هذا المزيج كلما كان ضرورياً للوصول الى نتائج أفضل.

المنتج «الخدمة المصرفيةBank Service :

تعتبر الخدمة المصرفية أهم عنصر فى مزيج التسويق المصرفى بكل ما تتصف به من خصائص وفوائد وبالنظر الى ما يمكن أن تتركه هذه الخصائص من أثار على بقية عناصر المزيج الأخرى: السعر، التوزيع، الترويج، والاستراتيجيات المرتبطة بها. فالخدمات المصرفية كشأن بقية الخدمات المصرفية الأخرى تتصف بأنها غير ملموسة Intangible الأمر الذى ينعكس على الطريقة والأسلوب الذين يتم بهما ترويج وتوزيع الخدمات المصرفية.

مصطفي عبدالله الهمشري – الاعمال المصرفيه في الاسلام – سلسلة البحوث الاسلامية – المصرية لشئون المطابع الاممیرية القاهره ١٩٨٥

التسعيرPricing :

يعتبر التسعير من أكثر الأدوات أو العناصر المكونة للمزيج التسويقى حساسية بالنسبة للإدارة ويرجع هذا لعدة أسباب منها:

-الحصول على حصة معينة من السوق

-القدرة على مواجهة المنافسة

-القدرة على الاحتفاظ بالاسعار عند مستوى معين

– تحقيق معدل مرضى على الإستثمار:

كما ان السعر يعتبر اكثر مرونة بالنسبه لعناصر المزيج التسويقى فإنه عندما تتصف الخدمات المصرفية بدرجة عالية من حساسياتها فإن السعر يصبح من اكثر العوامل الديناميكية تأثيراً على المبيعات والربحية بالاضافة الى ذلك فإن هناك علاقة بين السعر والجودة يعنى ان هنالك قطاعاً من العملاء يعتبرون السعر مؤشراً للجودة وبالتالى فإنهم يقيمون عليه.

من ناحية أخرى فإن للسعر فى الخدمات المصرفية اعتبارات خاصة من حيث أن هنالك قدراً من الرقابة التى تمارس على مستوى البنك المركزى فيما يتعلق بالعمولات التي تحدد في خطابات الاعتمادات وخطابات الضمانات وهذا يؤدي الى الحد من قدرة المصارف فى التحكم فى هذا العنصر «السعر» مما يحد من قدرتها على تصميم المزيج التسويقى لتسويق خدماتها المصرفية.

إن وجود سقوف محدده لكثير من اسعار الخدمات المصرفية ادي إلي لجؤ المصارف الى إقتحام مجالات أخرى للمنافسة وبالذات مجال تنويع الخدمات المصرفية المقدمة بالاضافة الى تقديم بعض الخدمات المجانية مثل تحصيل الشيكات عبر الفروع عن طريق الشبكة وأرسال الكشوفات الدورية للحسابات وتقديم دفاتر شيكات بسرعة كافية.

وللسعر علاقه تكامليه مع العناصر الأخرى فى مزيج التسويق المصرفي حيث تؤثر القرارات التسعيرية وتتأثر بالقرارات التى تتخذها إدارة المصرف بالنسبة لترويج الخدمات المصرفية وتوزيعها ولهذا فإن السعر يعد محدداً إستراتيجياً لكثير من الانشطة والفعاليات التسويقية التى يقوم بها المصرف بالاضافة الي تأثيره على تكلفة اداء هذ ه الانشطة وبالتالى على هوامش الربح المخططة من قبل إدارة المصرف.

التوزيع :

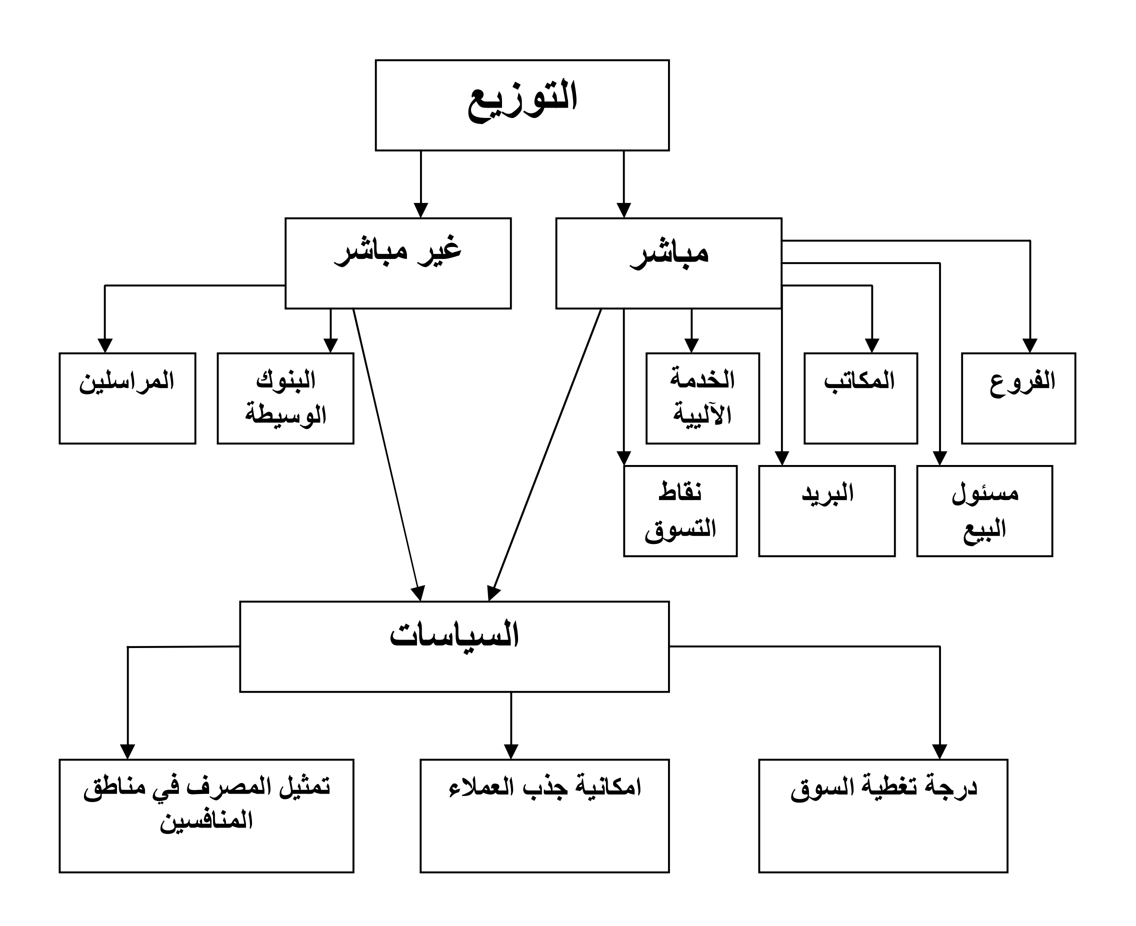
يعتبر التوزيع النشاط التسويقى الرئيسى الذى يزود نظام التسويق المصرفى بالفاعلية المطلوبة حيث ان القدرة التسويقية للمصرف تكمن فى قدرته وامكانياته على توصيل خدماته على عملائه بالشكل المناسب والتوزيع هو النشاط الذى يضفي على الخدمة المصرفية منفعتها المكانية والزمانية والقرارات المرتبطة بسياسات وقنوات التوزيع هى التى تؤثر على جميع القرارات التسويقية الأخرى سواء المرتبطة بالتسعير أو الترويج أو المنتجات.

فقد طورت الادارة المصرفية من الطرق والأساليب التى تعتمد على درجة من التقنية المتقدمة فى تسهيل حصول العملاء على الخدمات المصرفية اينما كانوا فاستخدام البطاقات البلاستيكية الآن منتشر بشكل واسع الاكثر من ذلك تم وصل شاشات حاسوب فى كثير من

الشركات ومؤسسات الأعمال بأجهزة الحاسوب فى المصارف التى تتعامل معها ليتم الحصول على الخدمات المصرفية من قبل تلك الشركات فى الوقت المناسب.

شكل ٣/٢

طرق التوزيع للخدمات المصرفية.



المصدر : مجلة الدراسات المالية والمصرفية –العدد الثالث – السنة التاسعة سبتمبر ٢٠٠١م

الترويج :promotion

يمثل الترويج النظام الإتصالي فى عملية التسويق المصرفى فمن خلال النشاط الترويجي تتدفق المعلومات بين الاطراف ذات المصلحة. فالمصرف بحاجة الى التعريف بخدماته الحالية أو المحتملة وتوضيح خصائصها ومجالات التميز فيها بالاضافة الى تعريف الجمهور بالطرق والوسائل التى تمكن أفراده من الحصول علي هذه الخدمات ولا بد ان يعتمد

نظام الترويج في المصرف على العمليات التنموية العكسية الواردة من السوق ويوظفها لأغراض تكييف وتعديل الخطط والبرامج الترويجية وصولاً للهدف الذى تسعى الرسالة الترويجية الى تحقيقه.

كما تستهدف سياسات الترويج بصفة عامة ورئيسية تحريك سلوك المستهلك لشراء السلعة أو طلب الخدمة أو الحصول على استجابة معينة منه ولهذا يعتبر الترويج مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بامداد العملاء بالمعلومات عن المزايا الخاصة بخدمة معينة وأثارة إهتمامهم واقناعهم بهذه الخدمة من غيرها من الخدمات الأخرى بأشباع احتياجاتهم وذلك بهدف تعريفهم أو تذكيرهم بالخدمة أو إرشادهم أو حثهم على التعامل مع البنك ولهذا يمكن النظر للترويج على أنه بمثابة عملية إتصال بين البنك والعملاء.

والحقيقة ان هناك ثلاث فئات رئيسية يجب ان يحاول المصرف مخاطبتها باستمرار:

١- الحكومة والجمهور العام الذى ترغب إدارة المصرف فى تكوين صورة إيجابية مشرفة عن المصرف لديهم.
٢- المساهمون وهدف الترويج بالنسبة لهذا الجمهور هو تأكيد على متانة الموقف المالى للمصرف وسلامته.
٣- العملاء الحاليون والمرتقبون وهم المنتفعون بما يقدمه المصرف من خدمات.

كما تمثل الهدف الرئيسى للترويج فى زيادة المبيعات إلا أنه يمكن تحديد أهداف الترويج فى أهداف عامة أخرى خاصة وتتمثل الأهداف العامة للترويج فى:
١- إمداد العملاء الحاليين والمرتقبين بالمعلومات عن خدمات البنك.
٢- تذكير العملاء بالخدمات
٣- إرشاد العملاء على كيفية الحصول على الخدمة
٤- إثارة اهتمام العملاء بهذه الخدمات
٥- تغير إتجاه العملاء وايجاد تفضيل للخدمات

أما فيما يتعلق بالاهداف الخاصة للترويج فانها تختلف من وقت لآخر ومن بنك لآخر ومن هذه الأهداف الخاصة:
-جذب عملاء جدد
- تكثيف التعامل مع العملاء الحاليين
- مواجهة ترويج المنافسين

- المحافظة على العلاقة مع العملاء.

عناصر المزيج الترويجي:

يتكون المزيج الترويجي «مزيج الاتصال التسويقى» من العناصر الآتية:

الإعلان: وسيلة بيع غير شخصى مدفوعة الأجر

البيع الشخصى: وسيلة بيع شخصي تعتمد على الاتصال المباشر

النشر – الدعاية: أتصال غير شخصى وغير مدفوع الأجر يقدم حقائق عن البنك وخدماته للعملاء.

تنشيط المبيعات: مثل الهدايا والحفلات والزيارات والمسابقات.

كما تنطوى سياسات الترويج على عدد من الجوانب:

-تحديد الأهداف الرئيسية للفروع

-تحديد ميزانية الترويج

-اختيار الجاذبية البيعية المناسبة للسلعة أو الخدمة مثل :

-السعر الخصومات السعرية

-الخدمات المنفذه قبل أو بعد البيع

-الجودة مع ثبات الاسعار

الترويج على مستوى فرع البنك:

أ» **البيع الشخصى:** مهمة أساسية ويعتبر كل مواطنى الفرع مسئولى بيع

ب» الإعلان: النشرات والبريد السريع

ج » **وسائل التبسيط:** هدايا، زيارات، حفلات.

وبما ان الاعلان يعتبر أحد العناصر الأساسية لمزيج الاتصال التسويقى وكما تتعدد الادوار التى يلعبها الأعلان فى مجال الترويج تتعدد أنواعه وأشكاله.

ويمكن تعريف الإعلان :Advertising :

بأنه أى شكل من اشكال الاتصال غير الشخصى مدفوع القيمة لارسال فكرة أو معلومة ترتبط بسلعة أو خدمة بواسطة منظمة ما أو شخص معين كما يلعب الاعلان عدداً من الأدوار تبدأ بالأخبار أو الإعلان وتنتهي بالتذكير.

وهناك أنواع مختلفة من الأعلان:

الإعلان الإعلامى: ويعنى بامداد العميل بالمعلومات والبيانات عن البنك وخدماته .

الإعلان التعليمي: ويعني بالتعريف بكيفية استخدام الخدمة .

الإعلان الإرشادى: ويعنى بالتعريف بأماكن الحصول على الخدمة وتكلفتها.

الإعلان التنافسى: يعنى ابراز المزايا التنافسية للخدمات التى يقدمها البنك .

الإعلان التذكيرى: يعنى بتذكير العميل بالخدمه ومميزاتها .

ملحقات البحث تحتوي علي مجموعة من الدعايه والإعلان للبنوك وبعض الشركات:

أثر مزيج الخدمات المصرفية فى تحقيق أهداف المنشأة

يقصد بالمنتج أى شئ يمكن تقديمه للسوق لمقابلة حاجة الاستهلاك أو الاستخدام أو الاستفادة منه ويشمل ذلك الأشياء المادية «منتجات ملموسة أو سلع» والخدمات والأفكار.

ونظراً لأن الخدمات تشتمل على السلع والخدمات وأن ما يقدمه البنك عبارة عن خدمات مصرفية ولذلك فضلنا استخدام الخدمة المصرفية لتميزها عن السلع الملموسة من جانب وعن بقية أنواع الخدمات من جانب آخر.

والخدمات المصرفية متعددة مثل الحسابات الجارية، حسابات التوفير، وبطاقات الإئتمان والودائع الثابتة لأجل والخزائن الحديدية أو الخاصة والشهادات الإدخارية والقروض الشخصية هذا بالنسبة لقطاع الأفراد **RETAIL**. كما أنها متعددة أيضاً بالقسم لقطاع المنظمات **CORPORATES** ومنها الحسابات الجارية والودائع الثابتة لأجل وخطابات الضمان والإعتمادات المستندية والقروض بأنواعها.

ومن الناحية الفنية يتم وصف الخدمة من حيث مكوناتها أو مواصفاتها مثلاً بالنسبة للحساب الجارى الحد الأدنى لفتح الحساب- منح دفتر شيكات- كشف الحساب دورياً - إمكانية السحب على المكشوف.. وهكذا.

وبصفة عامة يهتم التسويق بالمنافع التي حققها المنتج او المستهلك أو العميل وبتطبيق ذلك على مجال البنوك نجد أنه في حقيقة الأمر أن العميل يشترى الحساب الجارى أو يتعامل مع البنك في خدمة الحساب الجارى للحصول على منافع معينة.

ولذلك فمن الناحية التسويقية ينظر الى الخدمة على أنها مجموعة من المنافع المقدمة للعميل لإشباعه ومقابلة احتياجاته. فبالنسبة للوديعة لأجل فهى عبارة عن الحد الأدنى المناسب لفتح الوديعة والأمان على الأموال والسرية والمعاملة الطيبة ومرونة شروط كسر الوديعة «إلغائها أو تعديلها قبل موعد الاستحقاق» والعائد وما الى ذلك من منافع. وتمثل هذه المنافع ما يحتاجه العميل وما يجب ان ينظر إليه عند تطوير الخدمة أو استحداث خدمات جديدة. حيث يتم التطوير بإضافة خصائص معينة أو تطوير خصائص في الخدمة بغرض تعظيم المنافع الحالية التى تقدمها الخدمة وكذلك تقديم منافع اضافية جديدة. فعلى سبيل المثال يتم تطبيق الخدمة الآلية وتبسيط الإجراءات لزيادة سرعة الخدمة، كما يتم تطوير كشف الحساب وتبسيطه لتنظيم بعض المعلوماتوا ٍمكانية قراءاتها بسهولة مع مراعاة الدقة. وهكذا تدور عجلة التطوير والترتيب حول المنافع وتحقيق الإشباع لحاجات العملاء أو المستخدمين للخدمة بما يحقق أهداف البنك.

تقسيم الخدمات المصرفية:

يمكن تقسيم الخدمات المصرفية من عدة زوايا أهمها نوع الخدمة ونوع العميل.

جدول رقم ٧/١

التقسيم حسب نوع الخدمة

خدمات مصادر الأموال	خدمات توظيف الأموال
- الحسابات الجارية	- الإعتمادات المستندية
- الودائع الثابتة «الأجل»	- القروض
- حسابات التوفير	- بطاقات الإئتمان
- الشهادات الإدخارية والاستثمارية	
- صناديق استثمار	

المصدر : مجلة المصارف العربيه — الطبعه الثانيه

ويضاف الي مصادر الأموال الرسوم والمصروفات والإيرادات التى يحصل عليها البنك مقابل خدماته المختلفة. هذا بالاضافة الي ان هناك خدمات أخرى لا تدخل فى التصنيف السابق حيث لا تعتبر مصادر أو استخدامات وإنما خدمات يحصل عليها البنك على عمولة أو رسوم ومصروفات تمثل ايراد البنك من وراء تقديمها. مثال على هذه الخدمات تحويلات العملة والخزائن الخاصة أو الحديدية وخدمات سداد المستحقات المختلفة للعملاء وما الى ذلك. وبالطبع فإن الاستثمار الذى يقوم به البنك يعتبر نوعاً من التشغيل أو التوظيف للأموال ولكن لا يعتبر خدمة مصرفية يقدمها البنك.

جدول رقم ٨/١

التقسيم حسب نوع العملاء

خدمات قطاع الأفراد	خدمات قطاع المنظمات
- حسابات جارية	- حسابات جارية

– حسابات توفير	– ودائع ثابتة
– ودائع ثابتة	– شهادات إدخارية
– صناديق حديدية	– إعتمادات مستندية
– بطاقات إئتمان	– قروض
– شهادات استثمار	– خطابات ضمان
– شهادات ادخارية	– تحويلات عملة
– تحويلات عملة	– صناديق استثمار
– صناديق استثمار	– قروض شخصية

المصدر : مجلة المصارف العربية – الطبعة الاولي

وبالطبع هناك أشكال مختلفة من كل خدمة مثلاً هناك عدة أشكال لحسابات التوفير وأنواع لبطاقات الإئتمان وهكذا. ومن ناحية أخرى تختلف مسميات بعض الخدمات وبالطبع طريقة تقديمها فى البنوك التى تقدم خدماتها وفقاً لاحكام الشريعة الإسلامية أو ما يطلق عليها البنوك الإسلامية فهناك خدمات المرابحة والمشاركة والمضاربه لتوظيف الأموال كبدائل للقروض وهناك الحسابات الاستثمارية المختلفة كمصادر للأموال.

مزيج الخدمات المصرفية Products Mix:

قد يتم التعامل فى منتج واحد أو عدة منتجات ، وبالنسبة للسوق المصرفي يلاحظ ان كل بنك يتعامل فى مجموعة مختلفة من الخدمات. ويتراوح عدد المجموعات الذى يتعامل فيه كل بنك من مجرد التركيز على عدد محدود من الخدمات الى العديد من الخدمات.

ونظراً لوجود أشكال مختلفة لنفس الخدمة مثلاً ثلاثة أشكال مختلفة من حسابات التوفير من حيث سعر الفائدة والحد الأدنى لرصيد وغير ذلك فيتم التعبير عن مزيج الخدمات المصرفية بعدد خطوط وأشكال الخدمات فى كل خط ويطلق علي عدد الخطوط البعد الأفقى أو درجة الاتساع، كما يطلق على عدد الخدمات في الشكل بالبعد الرأسى أو درجة العمق كما يوضح الشكل «٣/٢»

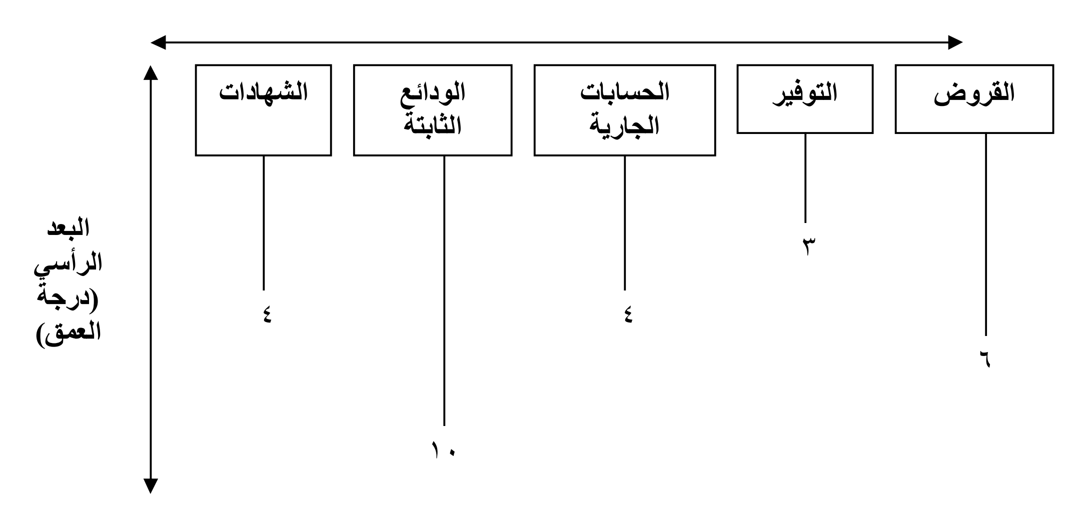
ويتم تقسيم الخدمات المصرفية المالية الى خطوط وفقاً لعامل أو اكثر من العوامل التسويقية، ففي الشكل السابق تم تقسيم الخدمات حسب نوع الخدمة, ولكن يمكن ان يتم التقسيم

حسب نوع العميل مثلاً خط لخدمات قطاع الأفراد وخط الخدمات قطاع المنظمات، كما يمكن أن يتم التقسيم حسب خدمات مصادر الأموال وخدمات توظيف الأموال.

شكل رقم ٣/٢

مثال على مزيج الخدمات المصرفية





المصدر : مجلة المصارف العربية العدد٣ صفحة ٣٩

ويتمثل مزيج الخدمات فى الشكل «٣/٢» فى ٢٧ خدمة مصرفية وهو مجموع الخدمات في كل الخطوط, ومن ناحية أخرى هناك بعد ثالث بالإضافة الى البعد الأفقى والبعد الرأسى للمزيج وهو درجة التجانس فى الخدمات المقدمة.

وعادةً ما تقدم البنوك خدمات مالية ومصرفية متجانسة , إلا أن التطورات الحديثة وظروف المنافسة والرغبة فى تعظيم إشباع العملاء أدى بالبنوك الى التوسع في خدماتوا ,ضافة خدمات بعيدة عن الخدمة المالية والمصرفية , مثل سداد الفواتير وحجز الفنادق والرحلات السياحية والحصول على بوالص تأمين وتأجير متاجر ومساكن وما الى ذلك من خدمات , الأمر الذى ادى الى زيادة درجة عدم التجانس بين الخدمات المقدمة.

وتتمثل فائدة تقسيم الخدمات المصرفية الى خطوط فى إمكانية إدراتها تسويقياً وبحيث تحقق الخطوط أكبر فائدة للسوق والبنك. ولذلك فإن إدارة المزيج يؤدى الي إضافة خطوط جديدة أو خدمات فى أحد الخطوط أو بعضها كما يتم حذف خط أو أكثر أو خدمة أو أكثر من أي خط.

وبالطبع فإن أساس الاضافة الى والحذف من مزيج الخدمات الذى يقدمه البنك هو اعتبارات أهداف البنك واحتياجات السوق وظروف المنافسة من المؤسسات الماليةالأخري وا ٍمكانيات البنك.

الإستراتيجيات الرئيسية لمزيج الخدمات المصرفية:

هناك عدة استراتيجيات يمكن للبنك الاختيار من بينها في ضوء ظروفه ويمكن تقسيم هذه الاستراتيجيات كما يلى:

أولاً : من حيث درجة التخصص أو التنوع:

هناك استراتيجيات بديلة متعددة للخدمات من حيث الأبعاد الثلاثة السابقة «البعد الافقي، البعد الرأسى، درجة التجانس» وفى ضوء إمكانيات البنك والفرص المتاحة أمامه. ويمكن تحديد أهم هذه البدائل كما يلى:

١- استراتيجية جميع الخطوط أو إجمالى السوق، وتعني هذه الاستراتيجية تقديم كل الانواع والاشكال المختلفة للخدمات المصرفية, ومعنى ذلك ان يقوم البنك بانتاج وتقديم كل أنواع وأشكال الخدمات.

٢- إستراتيجية السوق المتخصص. ويقصد بها تقديم كافة ما يحتاجه قطاع معين فى السوق من منتجات مثلاً الخدمات المصرفية اللازمة لقطاع التجزئة أو الأفراد.

٣- إستراتيجية خط الخدمات المتخصص، ويقصد بها ان يتخصص البنك فى خدمة معينة بكافة اشكالها مثل تحويلات العملة أو العملات الخارجية.

ومن الناحية العملية نجد ان أى بنك من البنوك يقدم كافة أنواع الخدمات المصرفية تقريباً ، إلا ان درجة التركيز علي خدمة أو خدمات معينة تختلف من بنك لآخر, فعلى سبيل

عوض بدير الحداد- مرجع سبق ذكره

المثال بالنسبة لحساب التوفير نجد ان احد البنوك به أربعة أو خمسة أشكال فى حسابات التوفير وبنك آخر لديه شكل واحد فقط, مثال أخر بنك لا يقدم خدمات صناديق الاستثمار بينما يقدمها بنك آخر. وقد يقدم بنك كل الخدمات المصرفية ولكن يركز عملياته على بعضها بحيث نجد ان ٩٠% من حجم المعاملات يتركز في عدد محدود من الخدمات , على سبيل المثال يقدم خدمات

تحويلات العملة والودائع لأجل وصناديق الاستثمار بشكل محدود ما يقدم أنواع محدودة من القروض وهكذا.

ويلاحظ انه لا بد من مراجعة استراتيجية مزيج الخدمات المصرفية من آن لآخر فى المدي القصير والمدى البعيد على وجه الخصوص, فكل خدمة تتحدد فى المعاملات أو عدد الحسابات أو الإيرادات حسب نوع الخدمة»فى المستقبل وا ٍستقرار مبيعاتها وربحيتها وأثرها على ربحية المزيج كله، وبناء على ذلك هناك الخدمة التى تنمو وتطور ثم تبدأ مبيعاتها ولكن تتغير ربحيتها, وعلى ذلك يستلزم الأمر مراجعة الاستراتيجية من آن لآخر للتأكد من أن عناصر المزيج مناسبة من حيث درجة نمو المبيعات وا ٍستقرارها ومن حيث الربحية المخططة, ويسفر عن هذه المراجعة قرارات مهمة منها حذف خدمة أو اكثر, تطوير بعض الخدمات وتغييرها أو إضافة خدمة جديدة, ويعنى ذلك ان مزيج الخدمات لا يبقي ثابتاً ولكنه يتغير بإضافة أو حذف خط أو أكثر من خطوط الخدمات وكذلك بإضافة أو حذف أي خط من خطوط الخدمات, ويعتمد اتخاذ أي قرار من القرارات السابقة على عدة معايير أو عوامل رئيسية، كما سبقت الإشارة وأهمها:

١- معدل نمو المبيعات

٢- حجم المبيعات والحصة فى السوق «حجم مبيعات الخدمة الخاصة بالبنك الي حجم المبيعات الكلية -لكل البنوك والمؤسسات المالية فى السوق من نفس الخدمة ومبيعات الخدمات البديلة المشابهة».

٣- الربحية

٤- احتياجات السوق

جدول رقم ٤/٢

الاستراتيجيات التسويقية في دورة حياة المنتج

البيان	مراحل دورة الحياة			
	التقديم	النمو	النضوج	الانحدار
أولاً الخصائص المبيعات	منخفضة	ترتفع بمعدل كبير	ترتفع بمعدل بطئ وتصل للقمة	تنخفض المبيعات
التكاليف	مرتفع للعميل الواحد	متوسطة للعميل الواحد	منخفضة للعميل	منخفضة للعميل
الأرباح	سالبة	ترتفع	ارباح مرتفعة	ارباح منخفضة
العملاء	الابتكاريون	اوائل المتبنين	الأغلبية	المتأخرون
المنافسون	عددهم أقل	يتذايد العدد	مستقر	عددهم أقل
ثانياً الأهداف التسويقية	خلق الادراك بالخدمة المصرفية وتجربتها	زيادة المركز التنافسي	زيادة الارباح والمحافظة علي المركز التنافسي	تقليل التكاليف واحتمال حذف الخدمة المصرفية
ثالثاً الاستراتيجيات المنتج (الخدمة المصرفية)	تقديم خدمة رئيسية	تقديم اشكال من الخدمة	اسماء تجارية واشكال متعددة من لخدمة	حذف انواع الخدمات المصرفية الضعيفة
السعر	التكلفة + الربح	التمكن من السوق	السعر لمواجهة المنافسة	خفض الأسعار
التوزيع	توزيع انتقائي في المركز الرئيسي او بعض الفروع	توزيع شامل	توزيع شامل بدرجة أكبر	توزيع انتقائي
الاعلان	يهدف الي خلق الادراك بالخدمة من الابتكاريين واوائل المتبنين	الادراك والاهتمام في السوق كلها	التركيز علي الفروق والمنافع بين الخدمات المختلفة التي تقدمها البنوك	تقليل المعدل
تنشيط المبيعات	تستخدم بكثرة لتشجيع تجربة الخدمة المصرفية	تقل	تزيد لتشجيع التحول من بنك الي اخر	تقل الي الحد الادني

المصدر : استراتجيات التسويق في المصارف والمؤسسات الماليه – الطبعه الاولي ١٩٩٥م

٨– تقديم الخدمات المصرفية الجديدة للسوق:

ينطوى تقديم الخدمات المصرفية الجديدة بإستمرار على تحمل البنك للعديد من الأخطار، حتى مع قيام البنك بإجراء البحوث والدراسات فى جميع مراحل تقديم الخدمة. وينبغى

ان يتوائم تقديم الخدمات الجديدة للسوق مع خطط البنك وأهدافه القصيرة والمتوسطة والطويلة الأجل. وتجدر الإشارة الى ان الخدمة المصرفية قد تكون جديدة بالنسبة للبنك ولكن لا تكون كذلك بالنسبة للعميل. والعكس صحيح. ومع ذلك إذا لم يدرك العميل أنها خدمة جديدة فلا يمكن اعتبارها كذلك وكبديل لذلك قد تكون الخدمة المصرفية جديدة لكل الأطراف. وتأتى هذه الفرصة للبنك لكى يقدم خدمة مصرفية جديدة تماماً كنتيجة للتغيرات التى تحدث فى القوانين أو التشريعات، أو في التكنولوجيا، أو فى المجتمع. وفى الواقع العملى فإن الخدمات الجديدة كلية هى بالفعل خدمات قليلة وتقدم للسوق على فترات متباعدة.

وفى أغلب الأحيان فإن الخدمة الجديدة بالنسبة للبنك تأتى من تقليد البنوك المنافسة وقد تأتى هذه الخدمة بعد تطويرها أو تحسينها، وقد تقدم للسوق بدون تطوير. ومن جهة أخرى قد يقوم البنك بتعديل جوهرى لخدمة مصرفية حالية ليخلق فى ذهن العملاء مجموعة من المنافع أو الفوائد المصرفية المتكاملة.

١/٨ الابتكار والتقادم المخطط:

ينبغى إدراك حقيقة ان جميع الخدمات المصرفية يأتى عليها وقت فى آخر دورة حياتها تحتاج فيه أن يتم تعديلها أو إحلالها بخدمات جديدة أكثر استجابة لرغبات واحتياجات السوق. وقد يأتى هذا التغيير نتيجة التطورات التكنولوجية السريعة التى تحيط بصناعة البنوك، أو من التغيرات في رغبات وأذواق المستهلكين، أو التغيرات فى التشريعات، أو من المنافسة في السوق .

ونلاحظ فى قطاع البنوك مثلاً أن اجهزة الصرف الآلى قد حلت تدريجياً محل الصراف العادى فى كثير من الخدمات المصرفية. كما ان القبول المتزايد لبطاقات الإئتمان سوف يؤدى الى تقادم استخدام الشيكات السياحية. وعلى البنوك ان تحدث هذا النوع من التقادم المخطط فى خدماتها المصرفية.

٢/٨ العوامل التى تدعو الى تقديم خدمات مصرفية جديدة:

هناك العديد من العوامل التجارية التى تخلق الحاجة لتقديم خدمة جديدة منها:

– إنخفاض مبيعات البنك وأرباحه

– المنافسة الحادة بين البنوك والتى قد تؤدي الي انخفاض حصة البنك فى السوق، وبالتالى نسبة الربحية التى يحققها.

–إعتبارات استراتيجية تنبع من قرار البنك حول ما إذا كان يسعى الى القيادة أو التبعية في السوق.

– التوصل عن طريق البحوث الى أسواق جديدة تحقق للبنك معدلات ربحية متزايدة.

– تأثير الخدمات الجديدة علي معدلات التدفق النقدي على بقية الموارد وكذلك تأثيرها على الخدمات المصرفية الحالية.

–حجم السوق المتوقع للخدمة الجديدة وسهولة الوصول الي هذه السوق.

– دورة حياة الخدمة المصرفية، ذلك أن دورة الحياة السريعة للخدمة سوف تؤدى الى إنخفاض حجم المبيعات وتقليل فترة تحقيق الربح.

٣/٨ مراحل تقديم خدمة مصرفية جديدة للسوق:

يصور الشكل «٤/٢» المراحل التى تمر بها عملية تقديم خدمة مصرفية جديدة للسوق. وتمر عملية تقديم الخدمة المصرفية الجديدة للسوق بالمراحل التالية:

١/٣/٨ مرحلة الحصول على أفكار الخدمات الجديدة:

تبدأ عملية تقديم الخدمة المصرفية الجديدة بفكرة قد تأتى هذه الفكرة إما من مصادر داخلية أو مصادر خارجية. ومن المصادر الداخلية الرئيسية لخلق أفكار الخدمات المصرفية الجديدة وظيفة البحوث والتطوير فى البنك حيث يعكف المتخصصون على تصميم الخدمات المصرفية التي تحقق أهداف البنك وتتمشى مع الظروف الاقتصادية والبيئيةالمتغير ة، ومن المصادر الداخلية كذلك المسئولون عن التسويق فى البنك حيث يسعى هؤلاء الى ترجمة إحتياجات العملاء، وكذلك ظروف المنافسة فى السوق الى افكار لخدمات جديدة تقدم للسوق, وأخيراً قد يلجأ البنك الى موظفيه والعاملين بفروعه لتزويدهمأفكار لخدمات جديدة بناء على خبر اتهم وتجاربهم, أما بالنسبة للمصادر الخارجية للأفكار المتعلقة بالخدمات المصرفية الجديدة فقد تأتى من العملاء أو من البنوك المنافسة, وأخيراً قد تأتي أفكار الخدمات الجديدة من المؤسسات الأكاديمية والفنية الخارجية التى تقوم ببرامج البحوث والتطوير الخاصة بها.

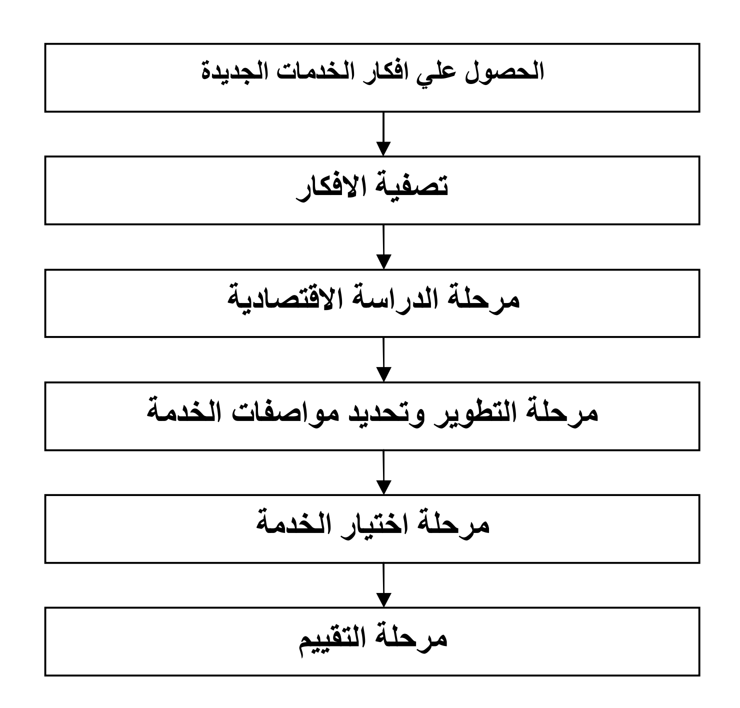
٢/٣/٨ مرحلة تصفية الأفكار:

تأتىمرحلة تصفية أفكار جديدة فى ضوء أهداف وبيانات البنك وا ٕمكاناته، إذ لا يمكن ان يتم تجربة كل فكرة لخدمة جديدة، ويجب أن يكون هناك حكم أولى لتقدير ما إذا كانت كل فكرة تستحق دراسة أكثر.

وهناك عدد من الإعتبارات التسويقية يجب الإنتباه إليها عند مرحلة تصفية الأفكار. فمثلاً يمكن للخدمة الجديدة أن تكون مكملة للخدمات المصرفية الحالية وبذلك تسهل من بيع الخدمات الحالية. كذلك فهنالك الإعتبارات المالية التي تتعلق بقدرة الخدمة المصرفية الجديدة على الأداء ضمن محفظة الخدمات التى يقدمها البنك آخذين فى الحسبان أهداف البنك المتعلقة بالربحية.

شكل ٤/٢

شكل يوضح مراحل تقديم خدمة مصرفية جديدة للسوق



المصدر : التسويق بين النظرية والتطبيق الطبعه الاولي ٢٠٠٠م

٣/٣/٨ مرحلة الدراسات الاقتصادية:

تشمل تلك المرحلة إعداد تقديرات على أساس نتائج تحليل السوق وامكانية تقديم الخدمة وتقدير التكاليف والعائد. وهذا يعنى تطوير تحليل وضع الخدمة الجديدة فى ضوء الأهداف الأولية واستراتيجية البنك وأخطار الاستثمار وغير ذلك. والمهم في هذه المرحلة تحديد الربحية المتوقعة للخدمة، ويتطلب ذلك تقدير المبيعات والتكاليف.

٤/٣/٨ مرحلة تحديد مواصفات الخدمة:

ويتطلب ذلك إعداد نموذج أولى بالخدمة الجديدة، على سبيل المثال فإن خدمة دفع فواتير العملاء عن طريق البنك تتطلب دراسة كافة النماذج والإجراءات وبرمجيات الحاسبات الآلية وتكاليف الإدخال. والمتطلبات المالية والبشرية والتقنية وغيرها.

٥/٣/٨ مرحلة تجربة واختبار الخدمة:

يمكن القول إن هذه المرحلة لها أهمية قصوى فى تطوير الخدمات المصرفية الجديدة والتى تكون غالباً محفوفة بالمخاطر وتشكل عبئاً على موارد البنك المالية والإدارية على السواء. وفى نفس الوقت ليس مؤكداً نجاح فكرة الخدمة. ومع أنه لا يمكن التنبؤ بنجاح أو فشل الخدمة الجديدة، إلا أن دور التسويق هو محاولة تخفيض نسبة عدم التأكد المحيط بطرح الخدمة الجديدة.

وهناك عدة أنواع من التجارب يمكن استخدامها لتجربة واختبار الفكرة الجديدة منها إجراء بحث على العملاء، كما يمكن عرض الفكرة على مدراء الفروع لأخذ رأيهم واقتراحاتهم بخصوصها. لكن من الناحية العملية يبقى تقرير رد فعل السوق هو الأكثر أهمية، وكثيراً ماتتبع بعض البنوك تجربةالخدمة فى مناطق مختلفة لمعر فة رد فعل العملاء بالنسبة لها.

وفى هذه المرحلة ينبغى الاخذ فى الحسبان الإجابة على الأسئلة الأربعة التالية:

أ- متى ؟«التوقيت» ولا تتوقف الإجابة فقط على تحديد الظروف التسويقية والتنافسية المثلى لتقديم الخدمة للسوق بل أيضاً على توافر الموارد الضرورية وتدريب موظفي البنك وا إعداد المادة الترويجية وتوفير أجهزة الحاسبات الآلية والإتصالات الإلكترونية اللازمة وغيرها.

ب- أين ؟«الاستراتيجية الجغرافية» يتعين على البنك أن يقرر ما إذا كان سيقدم الخدمة المصرفية الجديدة فى مناطق معينة أو فروع معينة.

ج- الى من ستقدم الخدمة ؟«الأسواق المستهدفة» وسوف يحدد البحث الأولي اختيار السوق التى سيوجه اليها هذه الخدمة وكذلك تحديد السعر الترويجي وأسلوب الترويج وأسلوب التوزيع المناسب.

د- كيف؟ «استراتيجية تقديم الخدمة للسوق» ويتناول هذا السؤال الأخذ في الحسبان الميزانية الضرورية لتغطية التكاليف اللازمة لتقديم الخدمة المصرفية الجديدة للسوق بما فيها الجهود الترويجية وبرامج الإعلان عن الخدمة وتوقيت الإعلان عنها.

٨/٣/٦/ تقديم الخدمة المصرفية الجديدة فى سوق التعامل التجارى .

فى هذه المرحلة توظف البنوك إمكانياتها لطرح الخدمة الجديدة في السوق. وهذا يتطلب إهتماماً خاصاً من إدارة التسويق فى البنك، كذلك ينبغى على مسئول التدريب أن يتأكد من ان

كل موظف له علاقة بالعملاء على معرفة بالخدمة الجديدة وكيفية بيعها «بيع منافع الخدمة للعميل».

وينبغى كذلك فى هذه المرحلة توفير نظم التغذية الراجعه **Feedback Systems** للتأكد من تأثير الخدمة الجديدة على الأسواق المستهدفة التى تم إختيارها ومعرفة ردود أفعال المنافسين.

٧/٣/٨ **مرحلة التقييم:** وهى المرحلة الأخيرة من مراحل تطوير الخدمات المصرفية والتى تنطوى على مراقبة النتائج لفترة زمنية معينة، ويشمل ذلك مراجعة أداء الخدمة المصرفية الجديدة من عدة نواحٍ تشمل:

أ- مدى رضا العملاء عن الخدمة بالمقارنة بالخدمات المنافسة

ب- إمكانية استجابة البنك السريعة للتعديل في الخدمة لمقابلة التغيرات السوقية.

ج- مستويات الربحية والمبيعات والتكاليف

د- موقع الخدمة المصرفية فى مراحل دورة الحياة التي سبق دراستها.

وأخيراً فقد تناول هذا الفصل أهمية تقديم الخدمات المصرفية الجديدة للسوق وكيف أنها تمثل مطلباً رئيسياً لاستمرار وتقدم البنك فى الأجل الطويل وتلعب البحوثدوراً أساسياً فى جميع مراحل تقديم الخدمة المصرفية الجديدة وذلك لتقليل درجة المخاطر التى قد تواجه البنك فى أى مرحلة من مراحل تقديم الخدمة للسوق والتى تشمل:

- الحصول على الأفكار الجديدة
- تصفية الأفكار
- مرحلة الدراسة الاقتصادية
- مرحلة تطوير الخدمة وتحديد مواصفاتها
- مرحلة اختبار الخدمة
- مرحلة تقديم الخدمة المصرفية الجديدة فى سوق التعامل التجارى

– مرحلة تقييم النتائج

وينبغى تفهم كافة العناصر التى يشتمل عليها برنامج تقديم الخدمة الجديدة للسوق فى جميع هذه المراحل.

المفاهيم والمصطلحات: Key Terms

تخطيط المنتجات:

يشير الى القرارات التى تتخذ بشكل منظم والمتعلقة بكافة الجوانب المتصلة بتطوير وا ٍدارة المنتجات التى تقدمها المؤسسة للسوق.

المنتج:

عبارة عن عرض أساسى مقدم للعميل ومصحوب عادة بخصائص وملامح معينة تعطى صورة ذهنية لدى العميل لإشباع حاجاته ورغباته.

تطوير المنتجات:

عبارة عن استراتيجية تتمكن بمقتضاها الشركة «البنك» من استغلال فرصة تسويقية من خلال تقديم منتج جديد أو مطور الى الاسواق.

دورة حياة المنتج:

عبارة عن مفهوم تسويقي يحاول وصف المبيعات والارباح والعملاء وظروف المنافسة والسياسات التسويقية لكل منتج (خدمة مصرفية) منذ مرحلة تقديمه للسوق الي مرحلة حذف من خط المنتجات وتشمل دورة حياة أي منتج أربع مراحل: تقديم المنتج للسوق، لنمو النضج، الانحدار.

تطويرالخدمات المصرفية واستحداث خدمات جديدة

تعمل البنوك والمنظمات المالية مثل كافة انواع المنشأت على الاستمرار والنمو في السوق، ولذلك فهناك تفكير مستمر في تقديم الجديد للسوق لاشباع حاجات جديدة للعملاء ومن اجل هذا يعمل كل بنك على محاولة تقديم خدمات جديدة وتستثمر الجهود والاموال في سبيل التوصل اليها، حيث ان ذلك يعني امكانية استغلال فرص تسويقية جديدة.

ولا يمكن ان تبقى الخدمة على ما هي عليه فلابد من تعديلها وتطويرها من وقت لآخر لتحقق اقصى اشباع للعميل اوالمستهلك ولتستمر في السوق ولتضمن استقرار البنك. كما تظهرالخدمات الجديدة التي تحل محل بعض الخدمات الحالية والمتقادمة. والبنك الذي لا يفكر في الجديد يصبح مهدداً بالخروج من السوق او يضعف مركزه التنافسي وتتناقص ربحيته عندما يسبقه المنافسين الى ذلك.

ويثار الجدل بشأن المقصود بالجديد، ما المقصود بالخدمات الجديدة هل هي الخدمات التي لم يسبق للبنك تقديمها او تداولها؟ مثلاً إختراع خدمة جديدة او تعديل في خدمة قائمة اوتقديم خدمة ينتجها منافس. ام يقصد بالجديد كل ما يعتبر كذلك من وجهة نظر المستهلك اوالعميل؟ ويدخل في هذا النطاق الاختراعات الجديدة ايضاً اوالخدمات القائمة التي يتم تسويقها لطبقة من العملاء لم تتعود على التعامل فيها او استعمالها. ومن الناحية التسويقية يفضل الاخذ بالمفهوم الجديد من وجهة نظرالسوق فاي خدمة يتم طرحها في السوق لقطاع معين من العملاء لاول مرة تعتبر جديدة. على سبيل المثال نوع جديد من الصناديق الاستثمارية او بطاقات الائتمان ونوع جديد من القروض الشخصية وما الى ذلك وسوف نأخذ بالاتجاهين في عرضنا لموضوع الخدمات الجديدة مع التركيز على الخدمات التي تعتبر جديدة من وجهة نظر البنك المنتج او المقدم لها.

مشكلة التطوير والخدمات الجديدة :

كما سبق القول يعمل البنك على التوصل الى خدمات جديدة من اجل ضمان بقائه واستمراره ونموه، وتكمن الخطورة عندما يهمل البنك هذا. وفي الجانب الآخر وحتى لو افترضنا انه من السهل التوصل الى عدة خدمات جديدة فكم منها سيتحقق له النجاح؟ ان التوصل الي خدمات جديدة يحتاج الى جهود ووقت واموال وقد يتحقق لكل ذلك النجاح الا ان احتمالات الفشل قائمة ونسبتها عالية في الخدمات الجديدة. وبصفة عامة فان التوصل الى منتجات جديدة سواء سلع او خدمات ليس بالامر السهل لعدة اسباب:

اولاً : مع التطور التكنولوجي اصبحت الخدمات القائمة تقابل حاجات متعددة ومن الصعب إكتشاف حاجات جديدة ولكن ذلك بالطبع ليس مستحيلاً فالحاجات الجديدة تظهر باستمرار وسوف تستمر في الظهور مدى الحياة. فعلى سبيل المثال بالرغم من حداثة خدمة الصراف الآلي**atm** واوضحت احدى الدراسات انها تحتاج الى تطوير, حيث ان ٨٠% من استخدامها يتم لصرف النقد ويجب ان تفكر البنوك في كيفية استغلالها في تقديم خدمات اخرى وانشطة اعلامية عن البنك وخدماته.

ثانياً : تحول شدة المنافسة دون السيطرة على سوق متسع بشكل كامل بل تتطلب تجزئة السوق وتقسيمه الى قطاعات ولذلك فالهدف من تقديم الخدمة الجديدة عادة ما يكون تحقيق اكبر حصة بيعية من قطاع معين في السوق وليس تغطية السوق باكملها. ويعني ذلك بالطبع تحقيق مبيعات وارباح اقل حتى وان تمكن البنك من المحافظة على وضعه في السوق لفترة طويلة.

ثالثاً : لابد للخدمة الجديد ان تحقق الاشباع للمستهلك اوالعميل وتقدم له منافع كافية وفي نفس الوقت تحقق ارباحاً مناسبة للبنك. وقد ازدادت القيود المفروضة على البنوك فيما يتعلق بتوافر خصائص معينة في تصميم الخدمات الجديدة بسبب التدخل الحكومي ودور البنوك بالنسبة للاقتصاد القومي.

رابعاً : هناك مشكلة ارتفاع تكلفة التوصل الى خدمة جديد. ففي حقيقة الامرلا تشتمل هذه التكلفة على ما يتحمله البنك في سبيل التوصل لهذه الخدمة فقط بل تكلفة الخدمات او الافكار الاخرى التي تم استبعادها في اي مرحلة من مراحل تطوير الخدمة الجديدة كما سيتضح فيما بعد.

خامساً : هناك مشكلة عدد الخدمات التي تفشل حيث ان احتمال نجاح الخدمة الجديدة اقل من احتمال فشلها في المتوسط كما اثبتت كثير من الدراسات.

وباستخدام معيار الربح للحكم على نجاح او فشل الخدمة يمكن التمييز بين ثلاث حالات: اولها، عندما لا تكفي ايرادات الخدمة الجديدة من تغطية تكاليفهاالمتغير ة وجزء من التكاليف الثابتة ويعتبرها هذا فشلا جزئياً للخدمة الجديدة،واخيراً، عندما تغطي الايرادات

-costanzo-C (2002) ATMS: Unplugged. Cover story. Community Banker, Vol. 11 No. 10. pp 24-28

المحققة التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة مع تحقيق هامش ربح طفيف اقل من عائد الاستثمار الذي يحققه البنك من الاستثمارات الاخرى البديلة فيعتبر الفشل هنا نسبياً الى حد ما.

وقد أيد هذا الاتجاه احدى الدراسات «عن التكامل بين الفيديو والخدمة الفعالة في بنك اسكتلندي» والتي اوصت باهمية تقييم اي خدمة تكنولوجية جديدة بدقة وكفاية حيث يجب الموازنة بين العائد والتكلفة مع اعطاء الاهمية، لخبرة ودرجة تعلم المستهلك وامكانية تعامله مع التكنولوجيا.

سادساً: قصر فترة نجاح الخدمة الجديد، فحتى بعد اجتياز الخدمة لجميع مراحل تطويرها فان النجاح الذي تحققه قد يجذب المنافسين عادة الى تقليد البنك اوتطوير منتجاته مما يؤدي الى التأثير على درجة نجاح الخدمة الجديدة بالبنك.

حيث قد يؤدي ذلك الى إنخفاض المبيعات وقد يصاحب ذلك إنخفاض الارباح التي تحققها الخدمة الجديدة.

وهناك العديد من الدراسات الخاصة باسباب فشل المنتجات الجديدة منها على المثال احدى الدراسات في اليونان ببحث اسباب فشل الخدمات الجديدة وتحديد انسب الاستراتيجيات التي يجب ان تتبعها البنوك لتطوير الخدمة وتعويض الفشل وهو الامر الذي يهتم به العملاء المهمين.

وتوضح المشكلات السابقة العقبات التي تواجهها الادارة عند المقارنة بين مخاطر عدم تطوير الخدمات اوالتوصل الى خدمات جديدة. وبين مخاطر ومشكلات تقديم الخدمة وتؤيد الاتجاهات والرغبة في التطوير دائماً اهمية تطوير الخدمات للتوصل الى خدمات جديدة مع محاولة تقليل المخاطر التي تتضمنها هذه العملية. ويمكن تحقيق ذلك عن طريق التنظيم الفعال لعملية التطوير الفني ويمكن القول ان تطور الخدمات المصرفية اصبحنشاطاً هاماً في اي بنك للاستمرار في السوق والمنافسة.

- Scob, B (1992) Multmeda technology Banks and ther customers The International Journal of Bank Marketing Vol. 10. No 2 PP 3-10

خطوات التطوير والتوصل الى الخدمات الجديدة:

هناك عدة خطوات تتبع عادة للتوصل الى الخدمة الجديدة، وتختلف الفترة الزمنية لكل خطوة عن الاخرى حسب نوعها واحتياجها وتتمثل هذه الخطوات فيما يلي:

١/ التوصل الى افكار جديدة

٢/ تصفية«غربلة» الافكار

٣/ تطوير وتحديد اساس فكرة التطوير والمبادئ التي تعتمد عليها عملية التطوير واختبارها.

٤/ التحليل الاقتصادي«اوتحليل الاعمال» للافكار.

٥/ التطوير الفني للخدمة.

٦/ اختبار السوق للخدمة الجديدة

٧/ مرحلة التقديم للسوق.

وقد نصحت احدى الدراسات باهمية استمرار الاتصالات والتكامل اثناء مراحل تطوير المنتج المصرفي الجديد والاخذ في الحسبان مجموعة العوامل المتعلقة بالخدمة وبالبنك والمؤثرة على عملية التطوير.

للوصول الى منتج جديد واحد او خدمة مصرفية جديدة تحقق نجاحاً في السوق قد تستغرق هذه المراحل فترة طويلة وتكلفة عالية.

و قد يتم البدء بعشرات الافكار والتي يقل عدد المصالح منها من مرحلة لاخرى على امل التوصل لفكرة على الاقل يمكن تطبيقها.

Lews B and Spl rakopoulos S (2001) Service failures and recovery n retail banking: the customers Perspective. The nternational Journal of Bank Marketing, Vol. 19. No. 1. pp 37-48
Lievens, A. and Mocnaert, R (2001) Communctaon Flows durng Financial service innovation the nternationl hjournal of Bank marketing vol 19 No 2, pp 68-88

اولاً : مرحلة التوصل الى افكار جديدة:

كلما زاد عدد الافكار الجديدة كلما زاد احتمال التوصل الى افكار صالحة للتطبيق. ولذلك فيفضل التوصل الى اكبر عدد من الافكار وقد لايبذل البنك جهداً في سبيل الحصول على هذه الافكار ولكن هناك بعض البنوك التي تخصص افراد معينين للتفرغ ولو لفترة محدودة

او تنشأ قسم متخصص لمحاولة التوصل الى افكار جديدة تفيد في تطوير الخدمات الحالية او للتوصل الى خدمات جديدة.

ومن اهم مصادر الافكار الجديدة ما يلي:

١/ **العملاء:** حيث تعتبر مشكلاتهم وحاجاتهم هي الاساس في التطوير والتوصل الى خدمات مصرفية جديدة. ويمكن التعرف على هذه المشكلات وتلك الحاجات بعدة وسائل اهمها الاستقصاء والمقابلات وتلقي المقترحات وفحص الشكاوي.

وفيما يلي مزيد من التفاصيل عن كل مرحلة من ا لمراحل السابقة.

٢/ **الخبراء:** وهم مصدر هام للافكار فالبحوث التي يجريها الخبراء في مجال التسويق المصرفي تعتبر مصدراً رئيسياً للخدمات الجديدة وهنا تظهر اهمية نشاط البحوث والتطوير في البنوك.

٣/ **المنافسون:** تجب ملاحظة التطورات التي يجريها المنافسون من بنوك ومنظمات مالية وتعتبر اعلانات البنوك المنافسة والعملاء وقوة البيع اهم مصادر الحصول على البيانات والمعلومات عن المنافسين.

٤/ **مندوبو البيع:** من واقع تعاملهم مع العملاء فهم يتعرفون على اسباب عدم رضائهم والتعديلات الممكن ان تشبع احتياجات العملاء كما يعتبرون من مصادر المعلومات عن انشطة المنافسين.

٥/ **الادارة:** تساعد جهود الادارة وبالذات العليا في تحديد مجالات السوق التي تحتاج الى اشباع جديد وتوصي بافكار جديدة يمكن ان تتحول الى خدمات مصرفية جديدة.

٦/ **العاملون:** يمكن ان تصدر الفكرة من اي عامل في اي مجال من مجالات النشاط بالبنك.

ثانياً : مرحلة تصفيةالافكار:

في المرحلة الاولى يتم التوصل الى اكبر عدد من الافكار الجديدة صالحة التطبيق وبطبيعة الامر لا تساعد الظروف «ولعل اهمها امكانيات البنك» على تنفيذ كل الافكار، هذا

بالاضافة الى اختلاف درجة جودة كل فكرة عن الاخرى. ولذلك تاتي اهمية المرحلة الثانية وهي محاولة تقليل عدد هذه الافكار عن طريق تصفيتها بمعنى الابقاء على افضلها. وهنا تجب مراعاة عدم الوقوع في خطأ الابقاء على افكار كان يجب استبعادها او خطأ استبعاد افكار كان من الافضل الابقاء عليها. وحتى يمكن ان تتم هذه المرحلة بشكل دقيق يتم تقييم الافكار بغرض تصفيتها حسب معايير معينة يعطي لكل منها وزن معين.

ويوضح الجدول«٤،٢» عملية تقييم لاحدى الافكار الممكن ان تتحول الى منتج مصرفي جديد. ويوضح العمود الاول العوامل المؤثرة على نجاح او فشل الخدمة، وهي تعتبر المعايير التي يتم علي اساسها التقييم. ويوضح العمود الثاني الوزن العطي لكل عامل من هذه العوامل حسب اهميته النسبية من مجموع الاوزان وقدره واحد صحيح او ١٠٠% . فعلى سبيل المثال يعطي البنك في هذا المثال ٢. او ٢٠% لاثر الخدمة الجديدة علي تحسين سمعة البنك في السوق اوالمحافظة عليها. بينما يخصص ٠٥. او ٥% فقط لعلاقة الخدمة الجديدة بتوافر التسهيلات المطلوبة.

ويحدد العمود الثالث التقييم الذي يعطي للخدمة بالنسبة لكل عامل من ا لعوامل ، ويتم الفكرة الجديدة فيما يتعلق بكل عامل. فمثلاً درجة الثقة في الفكرة موضوع المثال ٦٠% بالنسبة لعلاقتها بسمعة البنك وهكذا بالنسبة لبقية العوامل, ياتي بعد ذلك العمود الاخير الذي يوضح الوزن الحقيقي المرجح للخدمة بالنسبة لكل عامل لتحديد ترتيب الافضلية, فمثلاً بالنسبة للخدمة الجديدة وسمعة البنك يتم ضرب الوزن المعطي للعامل«درجة الاهمية النسبية»* درجة الثقة في الخدمة فيما يتعلق بهذا العامل اي«٢٠،*٦. =١٢،» ويكون الناتج١٢،٠. وفي النهاية يتم الحصول علي المجموع الكلي لهذه الفكرة وهو ٧٢٠، من واحد صحيح«بدرجة ٧٢%».

معايير تقييم افكار الخدمة المصرفية الجديدة:

فإذا إفترضنا وجود عشرة أفكار جديدة تم تقييم كل منها بإتباع الإسلوب السابق فهناك عدة قرارات يمكن إتخذها :

١–أن تستبعد الأفكار التي يقل مجموعها عن حد معين يحدده البنك، وليكن مثلا ٦٠،وتمر الأفكار الأخرى بالمراحل التالية:

٢–قد يحدد البنك عدد مناسب من الأفكار فى هذه المرحلة وليكن ثلاث أفكار مثلاً

ثالثاًمرحلة تحديد أساس ومبادئ التطوير وا ٍختبارها :

١–تحديد البدائل لكل فكرة:

بالنسبة للأفكار التي تم التوصل إليها في المرحلة السابقة فإنها تحتاج إلي تطوير آخر فيما يتعلق بالخدمات والقيام بدراسة الأفكار للتأكد من قابلية كل منها للتحول إلى خدمة تحقق منافع معينة للعميل وتقابل حاجات معينة وترضى المستهلك وتشبعه .

وفى حقيقة الامر فإن الفكرة ليست خدمة والمستهلك أوالعميل لايشتري الفكرة بل يشتري الخدمة ومنافعها ،وكل فكرة عادة ما يكون لهاعدة بدائل لتحول إلي خدمة, ولذلك فيجب التفكير في عدة أمور قبل البدء فى تحويل الأفكار إلى خدمات جديدة مثلا:

١–من الذى سيتعامل فى الخدمة الجديدة؟

٢–ماهى المنافنع التي يتوقعها من الخدمة الجديدة؟

٣–متي يتم إستخدام الخدمة الجديد؟أو ماهى أوقات إستخدامها ؟

والإجابة على هذه الأسئلة وغيرها

الفصل الثالث

دراسة تطبيقية على بنك الخرطوم

ما قبل وبعد اسلمة الجهاز المصرفي

المبحث الأول: بنك الخرطوم النشأة والتطور والأهداف

المبحث الثاني: نشاطات بنك الخرطوم في تسويق الخدمات المصرفية

المبحث الثالث: تنظيم أساليب تسويق الخدمات المصرفية ما قبل وبعد اسلمة الجهاز المصرفي

الفصل الثالث

المبحث الأول

بنك الخرطوم النشأة والتطور والأهداف

- هيكل الجهاز المصرفي في السودان
- نشأة البنوك الانجليزية
- نشأة وتطور بنك الخرطوم

هيكل الجهاز المصرفي السوداني

«١٩٠٣-١٩٩٥م»

١-٢-١ مقدمة:

شهد هيكل الجهاز المصرفي السوداني خلال الفترة «١٩٠٣-١٩٥٩م» عدة تطورات هامة، بدأت بإنشاء مجموعة بنوك أجنبية لخدمة أهداف المستعمر ثم تلى ذلك إنشاء بنك السودان، بموجب القانون الصادر في ١٩٥٩م، والذى قام بدوره بالترخيص لعدد من البنوك «قطاع عام، قطاع مشترك، بنوك أجنبية» في مراحل مختلفة، ومنذ منتصف الثمانينات صاحب إنشاء هذه البنوك الإهتمام بالجوانب الاسلامية للبنوك المكونة للهيكل، فبعد ان كانت جميع البنوك تتعامل وفق سعر الفائدة والصيغ الربوية الأخرى أصبحت جميعها الآن تتعامل وفق الصيغ الإسلامية، الشئ الذى أدى الى ان يأخذ هيكل الجهاز المصرفي في كل مرحلة من مراحله شكل يختلف في بعض جوانبه عن الفترة السابقة لها، ولذلك يمكن تقسيم المراحل التى مر بها تطور هيكل الجهاز المصرفي الى المراحل الآتية:

١- هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة «١٩٠٣-١٩٥٩م»

٢- هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة «١٩٦٠-١٩٧٠م»

٣- هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة «١٩٧١-١٩٨٣م»

٤- هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة «١٩٨٤-١٩٨٩م»

٥- هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة «١٩٩٠-١٩٩٥م».

١-٢-٢ هيكل الجهاز المصرفي ١٩٠٣-١٩٥٩م:

تتميز هذه الفترة بوجود عدد من البنوك الأجنبية العاملة بلغت في مجملها ٧ بنوك لديها ٢٨ فرعاً منتشراً في مديريات السودان المختلفة، ولقد كان همها الأكبر خدمة المستعمر

الأجنبي، وبجانب هذه البنوك كان هنالك بنك تنموي واحد وهو البنك الزراعي السوداني الذى أنشئ عام ١٩٥٧م ولديه أربعة فروع عاملة بالبلاد حتي ١٩٥٩/١٢/٣١م.

عليه يصبح هيكل الجهاز المصرفي بالسودان خلال هذه الفترة كما هو موضح في الجدول رقم «١/٣»:

جدول١/٣

البنوك الحكومية	البنوك الأجنبية
١٩٥٧ البنك الزراعي السوداني	١٩٠٣ فرع البنك الأهلي المصري
	١٩١٣ بنك باركليز دى سي أو
	١٩٤٩ فرع البنك العثماني
	١٩٥٣ فرع بنك مصر
	١٩٥٣ الكريدي ليونيه
	١٩٥٦ البنك العربي الأردني
	١٩٥٨م البنك التجاري الأثيوبي

المصدر : التقرير السنوي– بنك السودان رقم ٢٠

١/ أن هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة «١٩٠٣–١٩٥٩م» يتكون من عدة بنوك أجنبية وبنك حكومي واحد له أربعة فروع.

٢/ عدم وجود بنك مركزي ينظم عمل هذه المصارف

وقد بلغ عدد فروع البنوك العاملة بالبلاد خلال هذه الفترة ٣٢ فرعاً ولذلك كان لا بد من إنشاء بنك مركزى حتى ينظم العمل المصرفي بالبلاد ويساعد على التنمية والتطور الإقتصادي، وفي العام ١٩٥٩ صدر قانون بنك السودن والذى باشر بموجبه البنك المركزي «بنك السودان» العمل في ٢٢ فبراير ١٩٦٠.

فبعد إنشاء بنك السودان شهد الجهاز المصرفي خلال الفترة ١٩٦٠–١٩٩٥م تغيرات جوهرية في هيكلة وأدائه ولذلك فإننا نتناول هيكل الجهاز المصرفي خلال هذه الفترة. في أربع مراحل حتى نتمكن من الوقوف على كل مرحلة من هذه المراحل بشئ من التفصيل.

١-٢-٣ هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة ١٩٦٠-١٩٧٠م:

هذه الفترة شهدت مولد بنك السودان الذى أصبحت له سلطة الأشراف والرقابة على المصارف , وليؤدى هذا الدور على الوجه الأكمل تمكن بنهاية عام ١٩٧٠ من إنشاء ٩ فروع له في مديريات السودن المختلفة.

ومن أهم المميزات الأخرى لهذه الفترة:

١/ إنشاء البنك التجاري السوداني في العام ١٩٦٠م.

٢/ المشاركة في رأس مال بنك الكريدي ليونه ليصبح ٦٠% للحكومة السودانية و٤٠% للكريدي ليونيه، وفي عام ١٩٧٠م تم تأميمه بالكامل.

٣/ إنشاء الدولة لبنكين تتمويين هما:

أ- البنك الصناعي السوداني في العام ١٩٦١

ب- البنك العقاري السوداني في العام ١٩٦٧م.

٤/ شهدت هذه الفترة في مايو ١٩٧٠م تأميم خمسة من البنوك الأجنبية العاملة بالبلاد كما تم تغيير أسمائها الى أسماء أخرى كما هو موضح في الجدول رقم «٢/٣»:

تاج الدين ابراهيم: خلفية تاريخية عن الجهاز المصرفي «١٩٩٠-١٩٩٤م»، «بحث غير منشور»، ص٤
بنك السودان: التقرير السنوى رقم ١٤، ١٩٧٣، ص١٣٦

جدول رقم ٢/٣

تأميم البنوك الأجنبية

أسم البنك	الأسم بعد التأميم «مايو ١٩٧٠»
بنك باركليز	بنك التجارة الخارجية
بنك ناشونال أندقر ندليز	بنك امدرمان الوطني
البنك التجاري الاثيوبي	بنك جوبا التجاري
البنك العربي	بنك البحر الأحمر
بنك مصر	بنك الشعب التعاوني

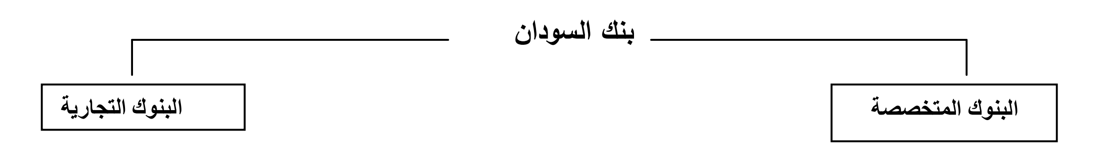
المصدر : بنك السودان:/ التقرير السنوي ١٩٧٠، ص١٧٣ المصدر: تاج الدين ابراهيم: خلفية تاريخية عن الجهاز المصرفي «١٩٩١-١٩٩٤م»، بحث غير منشور» ص٥.

٥/ بلغ عدد فروع البنوك العاملة بالبلاد ٩٠ فرعاً بمقارنة ٣٢ فرعاً خلال الفترة السابقة.

عليه يصبح تكوين هيكل الجهاز المصرفي بنهاية هذه الفترة كما هو موضح في الشكل (١/٣)التالي:

شكل رقم ١/٣

هيكل الجهاز المصرفي حتي ١٩٧٠م



البنك الزراعي السوداني | **البنك التجاري السوداني**

البنك الصناعي السودانتي | **بنك النيلين**

البنك العقاري السوداني | **بنك امدرمان الوطني**

بنك التجارة الخارجية

بنك جوبا التجاري

بنك البحر الاحمر التجاري

بنك الشعب التعاوني

المصدر : بنك السودان:/ التقرير السنوي ١٩٧٠، ص١٧٣ المصدر: تاج الدين ابراهيم: خلفية تاريخية عن الجهاز المصرفي «١٩٩١-١٩٩٤م»، بحث غير منشور» ص٥.

من الشكل أعلاه يتضح لنا أن أهم ما يميز هيكل الجهاز المصرفي خلال هذه الفترة يتمثل في إنشاء بنكالسودان، على رأس الهيكل وا ٍنشاء بعض البنوك الحكومية الأخرى «البنك الصناعي، البنك العقاري» وتأميم البنوك الأجنبية العاملة بالبلاد.

١-٢-٤ هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة «١٩٧١-١٩٨٣»:

شهدت هذه الفترة تطورات هامة في هيكل الجهاز المصرفي تمثلت في زيادة عدد البنوك المملوكة للدولة ودمج بعض المصارف القائمة إضافة الى إنشاء بعض البنوك التجارية والبنوك الأخرى الأجنبية.

كما شهدت هذه الفترة ولأول مرة في تاريخ السودان إنشاء بنوك تعمل وفق الصيغ الإسلامية، ومن المميزات الهامة التى شهدها الجهاز المصرفي خلال هذه الفترة:

١/ دمج بعض البنوك العاملية، وذلك بموجب قانون تنظيم البنوك والإدخار الذى صدر في ١٩٧٣م، والبنوك هي:

أ- دمج بنك جوبا التجاري في بنك امدرمان الوطني وتغيير الإسم الى بنك جوبا امدرمان، ثم تغييره مرة أخرى في ١٩٧٥م ليصبح بنك الوحدة.

ب-دمج بنك البحر الأحمر التجار ي في بنك النيلين «١٩٧٣م»

٢/ في عام ١٩٧٥م تم تغيير اسم بنك الدولة للتجارة الخارجية ليصبح بنك الخرطوم.

٣/ تم إنشاء بنك الإدخار عام ١٩٧٣م كبنك متخصص

٤/ إنشاء عدد من البنوك الأجنبية وهى كما يلي:

أ- بنك أبو ظبي الوطني ١٩٧٦م

ب- بنك الإعتماد والتجارة الدولي ١٩٧٦م.

ج- سيتي بنك ١٩٧٨

د- بنك عمان ١٩٧٩م

هـ- بنك حبيب ١٩٨٢م

و- بنك الشرق الأوسط ١٩٨٢م.

٥/ تشجيعاً للعمل المصرفي الإسلامي تم إنشاء أول بنك إسلامي بالسودان وكان ذلك عام ١٩٧٨م بموجب قانون خاص وهو بنك فيصل الإسلامي، ولحقت به بعد ذلك مجموعة أخرى من البنوك الإسلامية وهي:

أ- بنك التضامن الاسلامي ١٩٨٣م

ب- البنك الاسلامي السوداني ١٩٨٣م.

ج- بنك التنمية التعاوني الإسلامي ١٩٨٣م.

٦/ في عام ١٩٨٢م تم دمج بنك الشعب التعاوني في بنك الخرطوم.

٧/ تم إنشاء بعض البنوك المشتركة والتي يساهم فيها رأس المال السوداني والأجنبي وهى:

أ- البنك العالمي ١٩٧٨م

ب- البنك الأهلي السوداني ١٩٨١م.

ج- البنك الوطني للتنمية الشعبية ١٩٨٢م.

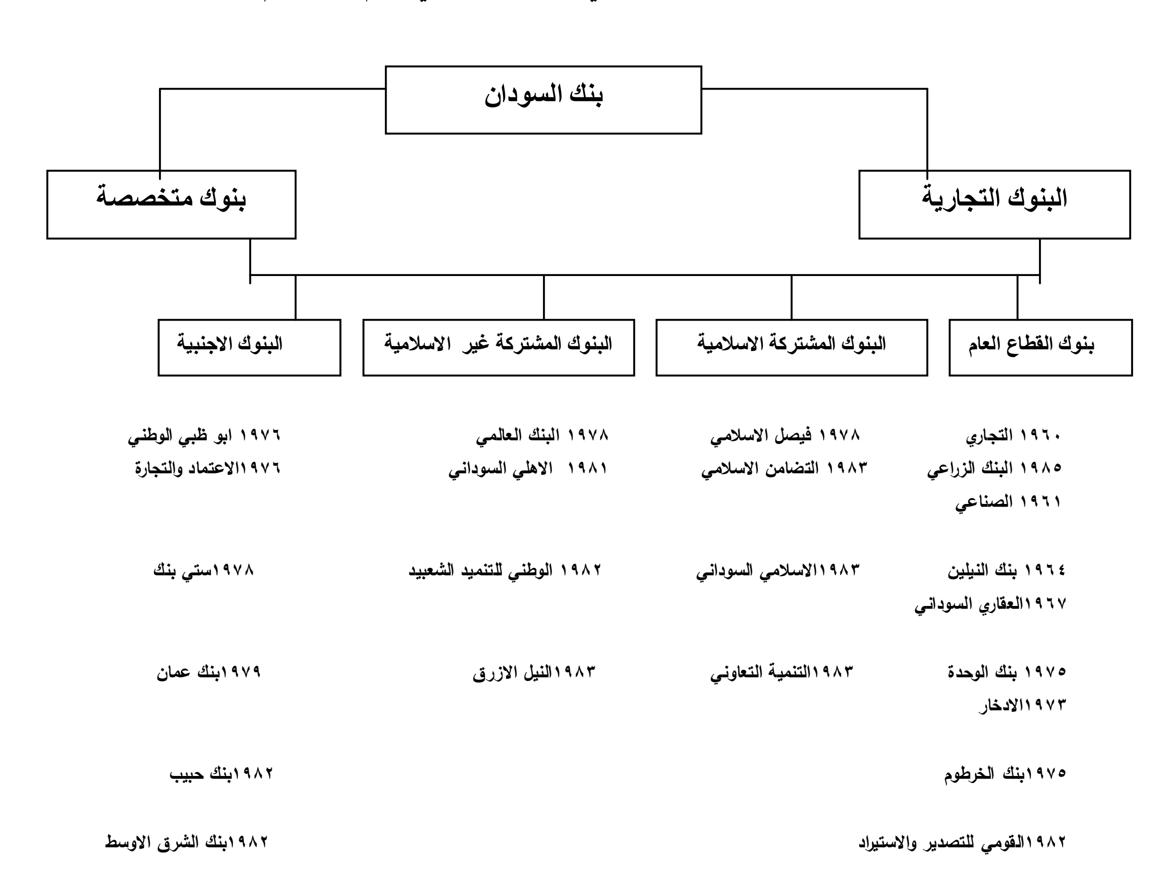
د- بنك النيل الأزرق ١٩٨٣م.

٨/ في عام ١٩٨٢م أنشأت الدولة البنك القومي للتصدير والإستيراد لمقابلة إحتياجات الدولة من التصدير والإستيراد.

مما سبق يتضحلنا ان هنالك تغيراً وتوسعاً قد حدث في هيكل الجهاز المصرفي وهذا ما يوضحه الشكل رقم «٢/٣»:

شكل رقم ٢/٣

هيكل الجهاز المصرفي بالسودان حتي عام ١٩٨٣م



المصدر : بنك السودان:/ التقرير السنوي ١٩٧٠، ص١٧٣ المصدر: تاج الدين ابراهيم: خلفية تاريخية عن الجهاز المصرفي «١٩٩١-١٩٩٤م»، بحث غير منشور» ص٥.

من الهيكل أعلاه نلاحظ ان التوسع الذي حدث في هيكل الجهاز المصرفي ناتج بصورة أساسية من زيادة حجم البنوك التجارية، مما أدى الى تقسيمها الى بنوك قطاع عام، بنوك

مشتركة اسلامية، بنوك مشتركة غير إسلامية وأخيراً بنوك اجنبية، ولقد بلغ عدد الفروع العاملة بالبلاد حتى ١٩٨٣/١٢/٣١م ٢١٥ فرعاً موزعة كما يلي:

جدول رقم ٣/٣

فروع البنوك العاملة بالبلاد حتى عام ١٩٨٣م

القطاع	عدد الفروع
بنك السودان	٩
البنوك المتخصصة	٤٦
البنوك التجارية	١٢٧
القطاع المشترك الإسلامي	١٤
القطاع المشترك غير الإسلامية	١٠
البنوك الأجنبية	٩
مجموع الفروع	٢١٥

المصدر: بنك السودان: التقرير السنوى رقم ٢٤

من الجدول رقم (٣/٣/) السابق نلاحظ الآتى:

١/ عدم زيادة فروع البنك المركزي طيلة هذه الفترة

٢/ إنتشار البنوك الاسلامية بصورة أفضل من بنوك القطاعات الأخرى التى نشأت معها في نفس هذه الفترة «بنوك القطاع المشترك غير الإسلامية والبنوك الإجنبية».

٣/ تضاعف العدد الكلي للفروع العاملة بالبلاد بنسبة ١٣٩% مقارنة بعدد الفروع بنهاية ١٩٧٠ «٩٠ فرعاً فقط».

وخلاصة القول فإن الجهاز المصرفي شهد خلال هذه الفترة عدة تطورات إنعكست على هيكلة تتمثل في الآتى:

١/ بنوك تتعامل وفق سعر الفائدة ١٩٧١-١٩٧٧.

٢/ بنوك تتعامل وفق سعر الفائدة وأخرى وفق الصيغ الإسلامية ١٩٧٨-١٩٨٣م.

٣/ إسلامة الجهاز المصرفي ١٩٨٣م

ولذلك لا بد من الوقوف على هيكل الجهاز المصرفي بعد صدور القرار الذي يمنع جميع المصارف في السودان من التعامل بسعر الفائدة علي الودائع والقروض في سبتمبر ١٩٨٣م.

١-٢-٥ هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة ١٩٨٤-١٩٨٩م:

شهد هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة «١٩٨٤-١٩٨٩» إلغاء تصنيف البنوك المشتركة الي بنوك مشتركة إسلامية وأخرى بنوك مشتركة غير إسلامية وأصبح يطلق عليها أسم البنوك المشتركة كما تم الترخيص لعدد من البنوك المشتركة لممارسة العمل المصرفي وهي:

١/ بنك البركة السوداني ١٩٨٤م

٢/ البنك الإسلامي لغرب السودان ١٩٨٤م

٣/ البنك السعودي السوداني ١٩٨٦م

٤/ بنك العمال الوطني ١٩٨٨م.

٥/ بنك الشمال الإسلامي ١٩٨٩م.

ولقد بلغ عدد الفروع العاملة بالبلاد بنهاية هذه الفترة ٣٣٥ فرعاً بزيادة ٥٦% مقارنة بالفترة السابقة «٢١٥» فرعاً .

١-٢-٦ هيكل الجهاز المصرفي خلال الفترة ١٩٩٠-١٩٩٥م:

شهدت هذه الفترة أحداثاً إقتصادية هامة تمثلت في الآتي:

١/ البرنامج الثلاثي للإنقاذ الوطني والذى صدر في عام ١٩٩٠م.

٢/ قانون تنظيم العمل المصرفي لعام ١٩٩١م.

٣/ إنشاء الهيئة العليا للرقابة الشرعية للجهاز المصرفي والمؤسسات المالية في شهر مارس ١٩٩٢م.

٤/ مشروع توفيق الأوضاع.

تمثلت أهم التغيرات التى شهدها هيكل الجهاز المصرفي خلال هذه الفترة في الآتي:

١/ إنشاء عدد من البنوك التى تنتمي لقائمة بنوك القطاع المشترك وهي:

أ- بنك المزارع ١٩٩٢م.

ب- بنك الصفا ١٩٩٣م

ج- بنك الثروة الحيوانية ١٩٩٣م.

د. بنك امدرمان الوطني ١٩٩٣م.

هـ- بنك إيفوري ١٩٩٤م.

٢/ تغيير أسماء بعض البنوك القائمة وهى:

أ- البنك الاسلامي لغرب السودان غير أسمه ليصبح بنك الغرب الاسلامي ١٩٩٤م.

ب- البنك العالمي تغير أسمه ليصبح البنك السوداني الفرنسي ١٩٩٢م.

ج- بنك عمان المحدود تغير أسمه ليصبح بنك المشرق ١٩٩٢م.

د- بنك الإدخار تغير أسمه ليصبح مصرف الإدخار والتنمية الإجتماعية ١٩٩٥م.

٣/إغلاق بعض المصارف العاملة بالبلاد وهى:

أ- بنك الإعتماد والتجارة الدولي ١٩٩١م.

ب- بنك الشرق الأوسط الذى تمت تصفيته في العام ١٩٩٢م

٤/ دمج بعض البنوك الحكومية القائمة في بعضها الآخر وتكوين مجموعتين هما مجموعة بنك الخرطوم التى تكونت إثر دمج بنك الوحدة والبنك القومي للتصدير والإستيراد في بنك الخرطوم، والأخرى مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية والتى تكونت إثر دمج البنك الصناعي في بنك النيلين.

٥/ إيقاف الترخيص للبنوك التجارية والسماح بالتصديق على إنشاء بنوك الإستثمار، حيث تم إنشاء بنك القضارف للإستثمار عام ١٩٩٥م.

وبنهاية هذه الفترة أخذ هيكل الجهاز المصرفي شكله الحالي الذى يتكون من:

أ/ بنوك القطاع العام:

وهذه بنوك يملكها القطاع العام منفرداً وهي تشمل البنوك التجارية «مجموعة بنك الخرطوم، مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية» والبنوك المتخصصة «البنك الزراعي السوداني، البنك العقاري السوداني، ومصرف الإدخار».

ب/ بنوك القطاع المشترك:

وهذه يساهم فيها رأس المال السوداني والأجنبي كما يمكن ان يكون البنك مشترك ما بين القطاع الخاص والعام كما هو الحال في بنك التنمية الإسلامي.

ج/ البنوك الأجنبية:

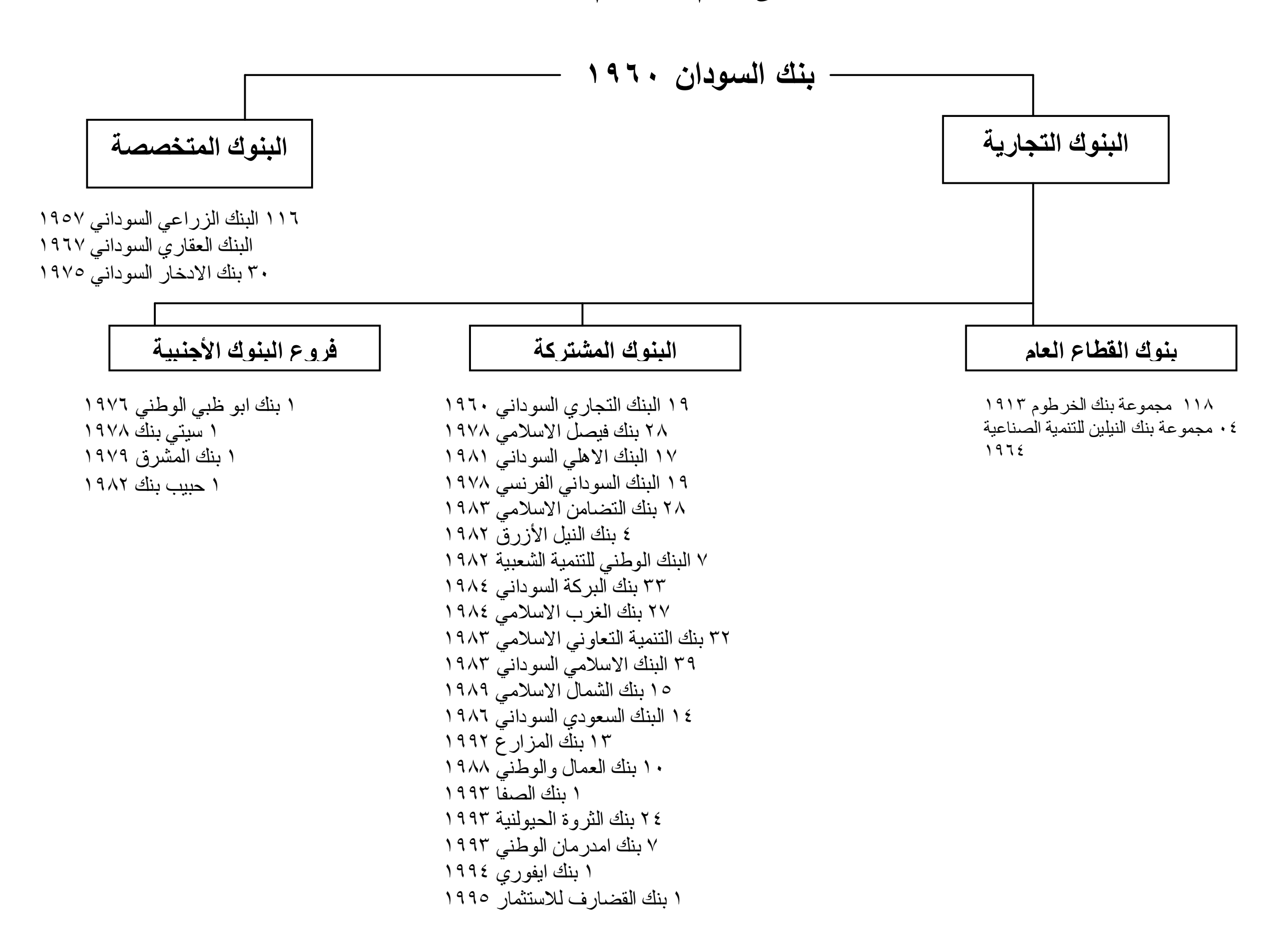
وهذه عبارة عن فروع لبنوك أجنبية تتبع لرئاستها في الخارج وتتقيد بالقوانين الصادرة من بنك السودان فيما يتعلق بالتعامل المصرفي.

والشكل التالي يوضح هيكل الجهاز المصرفي بالسودان من حيث تقسيماته المختلفة وتاريخ إنشاء أي بنك والفروع التابعة له حتي ١٩٩٥م:

شكل رقم ٣/٣

هيكل الجهاز المصرفي السوداني

حتى العام ١٩٩٥م



المصدر: اتحاد المصارف السوداني، نشرة المعلومات المصرفية، يناير- ديسمبر ١٩٩٥، ص٩٦
الارقام علي اليمين عدد الفروع بما فيها المركز الرئيسي
الارقام علي اليسار تأريخ التأسيس

جدول رقم ٤/٣

التوزيع القطاعي للمصارف العاملة بالبلاد

القطاع	عدد الفروع	النسبة الى عدد الفروع المرخص لها
بنوك القطاع العام	١٥٨	٢٤%
البنوك المشتركة	٣٣٩	٥١,٥%
البنوك المتخصصة	١٥٧	٢٣,٩%
البنوك الأجنبية	٤	٠,٦%

المصدر : اتحاد المصارف السودانيه – نشرة المعلومات المصرفيه

من الجدول أعلاه نلاحظ الآتي:

١/ تشكل البنوك المشتركة أكثر من ٥١% من مجموع البنوك العاملة في البلاد على الرغم من إنشائها في الثمانينات ما عدا البنك التجاري «١٩٦٠»وبنك فيصل الإسلامي ١٩٨٧م.

٢/ تساوى عدد فروع كل من بنوك القطاع العام والبنوك المتخصصة إذ تشكل كل منها نسبة ٢٤% «تقريباً ».

٣/ تشكل مجموعة بنك الخرطوم وحدها نسبة ٧،٧٤% من إجمالى بنوك القطاع العام.

٤/ تشكل فروع البنك الزراعي نسبة ٩،٧٣% من إجمالي فروع البنوك المتخصصة.

٥/ تشكل البنوك الأجنبية نسبة ضعيفة من إجمالي عدد البنوك العاملة بالبلاد ٦% وتمثلها أربعة فروع لأربعة بنوك أجنبية ولقد كانت خمسة فروع إلا أن الفرع الخامس «الشرق الأوسط» تمت تصفيته إختيارياً .

٦/ تمتلك البنوك الحكومية «بنوك القطاع العام والمتخصصة» ٩،٤٧% من إجمالي المصارف العاملة بالبلاد، أما اذا أضيف اليها بنك التنمية التعاوني الاسلامي فإن نسبتها تصبح ٧،٥٢% من جملة القطاع المصرفي.

وبنهاية عام ١٩٩٥م بلغ عدد البنوك المرخص لها بالعمل تسعة وعشرون بنكاً موزعة على بنوك القطاع العام وبنوك القطاع المشترك والبنوك الأجنبية، ولقد بلغ إجمالي الفروع ٦٥٨ فرعاً مقارنة بـ ٢١٥ فرعاً فقط بنهاية ١٩٨٣م و٣٣٥ فرعاً بنهاية ١٩٨٩م، وهي زيادة مقدرة ولكن هل هذه الفروع منتشرة حسب الكثافة السكانية ؟.

نشأة البنوك الانجليزية:

تأثرت صناعة الصيرفة في العالم بتقاليد الصرافة الانجليزية التي بدأت على يد الصاغة «**GOLDSMITHS**» آنذاك وقد أتى هؤلاء من مدينة لومباردي شمال ايطاليا واستقروا في لندن، بدأ هؤلاء التجار أعمالهم التجارية في الذهب علي مناضد خشبية «**WOODEN BENCHES**» وكلمة «**BENCH**» باللغة اللاتينية «**BANCO**» التى استمدت منها الانجليزية كلمة **BANK** لتعني البنك وعندما فشل هؤلاء التجار في ارجاع أموال المودعين «زبائن هؤلاء التجار» قام المودعين بتحطيم هذه المناضد لمنعهم من العمل واطلق على ذلك باللاتينية «**BANCO RUPTITA**» لتصبح « **BANK RUPT**» بالانجليزية وتعني افلاس البنك وقد استمر هؤلاء التجارة «الصاغة» في العمل في المجالات الآتية:

١- منح عملات اجنبية للمودعين بما يتعادل مع قيمة ايداعاتهم من الذهب.

٢- منح القروض بنسبة فائدة عالية وقد أدى ذلك الى ان يعمل هؤلاء التجار «الصاغة» من مواقع ذات غرف محصنة.

٣- مع اتساع شهرتهم بدأ هؤلاء بإصدار إيصال بقيمة الايداعات من الذهب طرفهم على ان تدفع عند الطلب وقد سمى هذا الايصال باسم «**NOTE GOLDSMITH**» الذي تطور الي بنكنوت «**BANK NOTE**».

٤- في البدء كان لا بد لصاحب الإيصال في حالة رغبته للدفع لطرف ثالث-ان يظهر ايصاله للصائغ/ للتاجر المعني «**GOLDSMITH**» الذى يدفع قيمته ذهباً .

٥- باعتبار ان سمعة التاجر/ الصائغ «**GOLDSMITH**» قد امتدت فإن ايصالاتهم أصبحت قابلة للتداول بدلاً عن العملة الذهبية.

٦- ولسهولة التداول في حالة الشراء بالمبالغ البسيطة اصدر هؤلاء التجار «الصاغة» ايصالات بفئات صغيرة مثال ١٠ جنيهات و ٥ جنيهات حينها، ومع مرور الوقت انتعشت التجارة ووجد هؤلاء الصاغة/ التجار كميات كبيرة من الودائع طرفهم بناء عليه فقد قرروا أن:

٧- يتم اقراض الودائع مع الابقاء علي مبالغ منها لمقابلة الطلب العاجل «اليومي» وقد أصبح التعامل بالايصال النقدي مألوفاً لدى الناس وسهل التحرك به على عكس الذهب.

٨- عليه بدأ إقراض المدينين يتم بالايصالات بدلاً عن الذهب وقد جبت هذه المهنة المريحة التجار/ الصاغة الذين كانوا يعملون فيها كمهنة اضافية لمهنهم الاصلية.

٩- وبمرور الوقت ترك هؤلاء التجار مهنتهم واصبوا يمارسون عمل البنك بهذه الطريقة وعرفوا بالبنوك الخاصة وفي نهاية القرن السابع عشر انتشرت التجارة انتشاراً واسعاً في انجلترا وأصبحت بعض البنوك تصدر ايصالات أعلى مما يقابلها من الذهب وقد أدى هذا الشغل في عمل البنوك لتكوين بنك للحكومة.

إنشاء بنك إنجلترا عام ١٦٩٤م:

انشأ برأسمال ١,٢٠٠,٠٠جنيه استرليني بأسهم عامة لمقابلة الحرب ضد فرنسا وتم منحه حق الامتياز كبنك مركزي.

وقد أعطيت صلاحية اصدار البنكنوت حسب قانون ١٧٠٨ لبنك انجلترا وحده دون غيره إلا ان ذلك لم يحد من امكانية اصدار البنكنوت بواسطة البنوك الخاصة الأخرى وبنوك التجار آنذاك واستمر الوضع كذلك حتي ١٨٤٤م عندما تم اصدار قانون يعزز اصدار النقد بواسطة بنك انجلترا فقط.

وقد نشأت فكرة الشيك لأول مرة في هذه الفترة بانجلترا عندما اقترح القائمين على البنوك بلندن انه في حالة مبادلة الذهب الذى تم ايداعه طرفهم لا يصدرون ايصالات بل يعطون الحق للمودع بان يأمرهم كتابة بان يدفعوا هذه المبالغ المودعة لأمر أى شخص يحدده المودع وفي أى وقت يرى.

وقد كان ذلك أول استعمال لفكرة الشيك وبناء على ذلك بدأت ايصالات البنوك تتضاءل شيئاً فشيئاً ليحل محلها الشيك.

تطور بنك الخرطوم:

انشأ في عام ١٩١٣م كبنك انجليزي تحت اسم البنك الانجليزي المصري المحدود. وافتتح أول فرع له في شارع الجامعة واستمر بهذا الاسم حتي عام ١٩٢٥م عندما تم دمجه مع بنكين عالميين هما بنك جنوب افريقيا الوطني وبنك الاستعمار مكوناً

بنك باركليز المسيطر على المستعمرات لما وراء البحار وتوسع ففتح فروعه في كل من بورتسودان وود مدني.

في بداية عام ١٩٥٤م ومع تزايد المطالبة بالاستقلال وسودنة الوظائف وجد انه من المحتم –ولاسباب سياسية– تغيير اسم البنك وتفادى الاشارة لكلمة المستعمر صراحة فتغير الاسم ليصبح بنك باركليز دي.سي. أو وهي ا ختصار بالاحرف فقط للاسم الذى كان سائداً قبل ذلك.

وفي هذه الاثناء تم إفتتاح فرع شارع الجمهورية بعد فصله عن شارع الجامعة والذين كانا يسميان بفرعي شارع السردار وشارع غردون على التوالي.

في ٢٤ مايو ١٩٧٠م تم تأميم جميع البنوك التجارية العاملة في السودان واصبح البنك يسمى ببنك الدولة للتجارة الخارجية باعتبار أنه سيكون متخصصاً في تمويل الاستيراد والتصدير الا ان كل البنوك العاملة آنذاك كانت تقوم بتمويل التجارة الخارجية.

في عام ١٩٧٧م تم تسمية البنك ببنك الخرطوم بقصد نشر اسم عاصمة السودان في المجال المالي والاقتصادي في كل العالم وفي ١٨ ابريل ١٩٨٥م تم دمج بنك الشعب التعاوني مع بنك الخرطوم وفي ١٩٩٣م تم دمج بنك الوحدة والبنك القومي للتصدير والاستيراد مع بنك الخرطوم مكونه بذلك مجموعة بنك الخرطوم وبذلك اصبح اكثر البنوك خبرة في السودان.

بعد العام ١٩٣م إرتفعت اسهم البنك والودائع وأصبح مهيأ للتحول لشركة مساهمة عامة في عام ٢٠٠٢م تحول البنك الى شركة مساهمة عامة.

هيكلة المركز الرئيسي :

١- إدارة تنمية الموارد البشرية:

هي الاداره التي تتولي الاشراف علي جميع العاملين بالبنك من ادارة العاملين والسلفيات واستحقاقات العاملين.

٢- ادارة مركز التدريب:

الادارة التي تتولى ادارة تدريب العاملين داخلياً وخارجياً وادارة الكورسات المحلية والخارجية.

٣- ادارة الشئون الادارية:

الإدارة المسئولة عن عمليات البنك من ادارة المشتريات والمخازن وادارة المباني الخاصة للبنك وادارة المخازن التابعة للبنك قسم التأمين ومتابعة الارشيف وجميع المستندات المتعلقة بالبنك.

٤- إدارة الحسابات والشئون المالية:

هي الإدارة المسئولة عن ادارة السيولة في البنك ومتابعة حسابات البنك واعداد الميزانيات الشهرية والسنوية ومتابعة بنك السودان في ادارة السيولة والاحتياطات القانونية كما يتم متابعة الفروع فيما يتعلق بالميزانيات الانشائية للعام القادم حتي يتمكن من تصديق السيولة اللازمة للمنصرفات المتوقعة للعام القادم وبالتالي يتبع لها ادارة قسم الخزينة والتى تتابع حركة النقدية اليومية ويتم حصرها عن طريق الخزينة المركزية لمتابعة احتياجات الفروع وادارة السيولة من والى الفروع الاخري على حسب حوجة الفروع.

٥- إدارة الاستثمار والتمويل:

هذه الادارة مسئولة مسئولية مباشرة عن جميع العمليات الاستثمارية في البنك بجميع أنواعها المختلفة قروض طويلة الأجل وقصيرة الأجل حيث يتم رفع جميع طلبات عملاء البنك الخاصة بالاستثمار لهذه الادارة والتى تقوم بدراسة العملية ومدى الجدوى المالية والتأكد من الضمانات المقدمة من العميل بالاضافة الى ذلك تقدم هذه الادارة قبل الشروع في دراسة اي عملية التأكد من بنك السودان للتأكد من هذا العميل لتثبت جدياً عمليات متعثرة في اي من البنوك الأخرى كما يتأكد من جميع العمليات ومدى سلامتها المشروعة كما على هذه الادارة متابعة المحافظ الاستثمارية التابعة لها.

كما يتم متابعة السياسات التى يصدرها بنك السودان وفرض تنفيذها عبر الفروع.

٦- ادارة التفتيش والمراجعة:

وهـي الادارة المسـئولة عـن سـلامة تنفيـذ العمليـات فـي جميـع الفـروع والادارات حيث تقـوم بعمـل تفتـيش دورى ومفـاجئ أيضـاً لكـل الفـروع والادارات والتأكـد مـن مـدى سلامة التنفيذ والتأكد من الضمانات المقدمة للعمليات الاستثمارية وأيضاً التأكد من مدي السلامة السريعة كما يتبع لـه قسم المراجعة وهي الادارة المسئولة من متابعة العمليات المنفذة بين الفروع مـع بعضـها البعض والادارة ومتابعة استجابة الفروع والادارات للقيود المنفذة متابعة أي عملية تـم تنفيذها فـي أي فرع أو إدارة ويتم الاستجابة لها مـن الفرع الآخر.

٧- إدارة التخطيط:

هـي الادارة المسـئولة مـن ادارة التحليل و الاحصـاء فـي البنك وعمـل الدراسـات اللازمة بتحديد المواقع المعينة في حالة انشاء فرع جديد في أى موقع حيث يتم دراسة الموقع والكثافة السكانية والنشاط التجاري في هذه المنطقة.

٨- إدارة العلاقات العامة:

هي الادارة المسئولة من ادارة العلاقة في البنك وأيضاً مسئولة من عمل جميع الاعلانات الخاصة بالبنك والدعاية واستقبال وادارة الاجتماعات التي تتم داخل وخارج البنك.

وهـي الادارة المسئولة لعكس الوجه المشرف للبنك فـي جميـع المحافل الداخلية والخارجية.

كما لها الدور الاجتماعي الذى يربط بين ادارة البنك والفروع المختلفة.

٩- الإدارة القانونية:

هي الادارة المسئولة من جميع الاجراءات والعمليات المتعلقة بالبنك من الناحية القانونية كما يتم عمل جميع العقودات الخاصة بالعمليات الاستثمارية الخاصة بالبنك كما انها الادارة المسئولة من جميع القضايا التى يكون فيها البنك طرفا.

كما يتم استشارة هذه الادارة في جميع اغراضها القانونية.

١٠- ادارة العلاقات الخارجية:

هـي الادارة المسـئولة مـن ادارة جميـع العمليـات التـى تتعلـق بالنقـد الاجنبـي وايضاً هي الادارة المسئولة من ادارة السيولة بالعملة الصعبة وهي الادارة المتخصصة في عمليات الاستيراد والتصدير وعبر هذه الادارة يتم تصديقات جميع العمليات المتعلقة بالنقد الاجنبي: الإعتمادات بكل انواعها، وخطابات الضمان بالنقد الاجنبي وحتي العمليات الاستثمارية بالنقد الاجنبي كما علي الادارة متابعة السيولة والارصدة الخارجية لدى البنك لدى جميع المراسلين بالخارج.

أيضاً تقوم هذه الادارة بمتابعة جميع العمليات الخاصة بالنقد الاجنبي ومتابعتها وسلامة تنفيذها ومتابعة سداد هذه العمليات كما انها مسئولة عن حركة النقد داخل البلاد وخارجها وتحديد اسعار العملات اليومية مقارنة بالجنيه السوداني كما يجب على هذه الادارة متابعة اسعار جميع العملات عالمياً وتأثيرها داخلياً.

١١- ادارة تقنية المعلومات:

وهي الادارة المسئولة من الاستحداث وتقنية المعلومات حيث تقع على عاتق هذه الادارة ربط الفروع بشبكة الكمبيوتر بالعمل على ربط جميع الفروع مع الادارات والفروع مع بعضها البعض كما ان عليها مواكبة التطور التقني ومواكبة هذا التطور والاستحداث أول بأول بالاضافة الى ذلك تقوم هذه الادارة بتدريب العاملين بالفروع والادارات بكيفية ادارة الاجهزة المتطورة.

شكل رقم ٣/٤

الخريطة التنظيمية لبنك الخرطوم

النظام الاداري لبنك الخرطوم

هيكلة بنك الخرطوم

فروع الدرجة الأولي بنك الخرطوم:

الرقم	الفرع
١	شارع الجمهورية
٢	شارع البرلمان
٣	شارع الجامعة
٤	السوق العربي
٥	شار ع النيل
٦	بورتسودان
٧	الخرطوم
٨	الحرية

شكل رقم ٣/٥

فروع الدرجة الثانية:

١	السجانة	٩	المحطة الوسطى امدرمان
٢	الابيض	١٠	دنقلا
٣	نيالا	١١	عطبرة
٤	الفاشر	١٢	شندى
٥	الانقاذ بحري	١٣	مدني
٦	الدمازين	١٤	القضارف
٧	ربك	١٥	كوستي
٨	سنار		

المصدر شئون العاملين ببنك الخرطوم الرئاسة

شكل رقم ٣/٦

فروع الدرجة الثالثة:

١	امدرمان المنطقة الصناعية	١٤	المنطقة الصناعية الخرطوم بحري
٢	الموردة	١٥	التحاويل الفورية
٣	السوق المحلي	١٦	كركوج

٤	الباقير	١٧	رفاعة
٥	الحصاحيصا	١٨	المنطقة الصناعية مدني
٦	سنجة	١٩	الدلنج
٧	الفاو	٢٠	حلفا الجديدة
٨	حلفا القديمة وادي حلفا	٢١	الرنك
٩	الدامر	٢٢	بربر
١٠	ابو حمد	٢٣	مروي
١١	كريمه	٢٤	القولد
١٢	الفولة	٢٥	واو
١٣	جوبا	٢٦	ملكال

شكل رقم ٧/٣

بيان فروع الدرجة الأولي موظفين:

الوظيفة	العدد
مدير الفرع	١
مراقب الفرع	١
رؤساء الاقسام	٧
نواب رؤساء الاقسام	٧
الموظفين التنفيذيين	٢٨

المصدر شئون العاملين ببنك الخرطوم الرئاسة

شكل رقم ٨/٣

فروع الدرجة الأولى «عمال»:

الوظيفة	العدد

سائق	١
عمال	٢
مخزنجي	٢
حراسه	٣
عدادين	٣
مراسلات	٦

شكل رقم ٣/٩

الاقسام العامة بفروع الدرجة الأولى:

١	قسم الحسابات الجارية	٦	قسم الخزينة
٢	قسم الاستثمار	٧	قسم الشئون الادارية
٣	قسم الإعتمادات	٨	قسم التحاويل الداخلية
٤	قسم الكمبيوتر		
٥	قسم التحاويل الخارجية		

المصدر شئون العاملين ببنك الخرطوم الرئاسة

شكل رقم ٣/١٠

فروع الدرجة الثانية (موظفين):

موظفين	العدد
مدير الفرع	١
مراقب الفرع	١
رؤساء الاقسام	٤
نواب رؤساء الاقسام	٤
الموظفين التنفيذيين	١٠

شكل رقم ١١/٣

فروع الدرجة الثانية (عمال) :

عمال	العدد
سائق	١
مخزنجي	١
حراسه	٢
مراسلات	٣
عدادين	٢

شكل رقم ١٢/٣

الاقسام العاملة بفروع الدرجة الثانية:

الحسابات الجارية	التحاويل الداخلية والخارجية:
الاعتمادات	الاستثمار
الخزينة	الكمبيوتر

المصدر شئون العاملين ببنك الخرطوم الرئاسة

شكل رقم ١٣/٣

فروع الدرجة الثالثة موظفين:

الوظيفة	العدد
مدير الفرع	١
مراقب الفرع	١
رؤساء الاقسام	٤
الموظفين التنفيذيين	

شكل رقم ٣/١٤

فروع الدرجة الثالثة عمال:

سائق	١
حراس	٢
عدادين	١
مراسلات	٢

شكل رقم ٣/١٥

الأقسام العاملة بفروع الدرجة الثالثة :

- قسم الحسابات الجارية
- قسم الخزينة والشفرة
- قسم التحاويل الداخليهو الخارجيه
- قسم الإعتمادات والاستثمار.

المصدر شئون العاملين ببنك الخرطوم الرئاسة

المبحث الثاني

بنك الخرطوم قبل وبعد اسلمة الجهاز المصرفي

- نشاطات بنك الخرطوم في تسويق الخدمات المصرفية

- نشاطات بنك الخرطوم قبل اسلمة الجهاز المصرفي

- نشاطات بنك الخرطوم بعد اسلمة الجهاز المصرفي

نشأة وتطور البنوك التجارية:

يعتبر بنك الخرطوم واحد من البنوك التجارية التى بدأت عملها كبنك تجاري في البداية ويمكن تعريف البنوك التجارية بأنها عبارة عن مؤسسات ائتمانية غير متخصصة تضطلع اساساً بتلقي ودائع الافراد القابلة للسحب لدى الطلب أو بعد أجل قصير

والتعامل بصفة اساسية في الأئتمان قصير الأجل وبناء علي ذلك لا تعتبر مصارف تجارية ما لم تضطلع قبول الودائع القابلة للسحب لدى الطلب في المؤسسات الائتمانية أو ما يقصر نشاطه الأساسي في مزاولة عمليات الأئتمان ذى الأجل الطويل كمصارف الادخار والمصارف العقارية وغيرها.

موارد المصارف التجارية واستخداماتها :

يقصد بموارد المصارف التجارية واستخداماتها تلك الأموال التي تحصل عليها هذه المصارف التى تقوم بتوجيهها واستخدامها في مجالات مختلفة بصيغة قروض واستثمارات مصرفية.

وموارد المصارف هي التزامات أو خصومات عليها وتوجيه الموارد المصرفية تمثل استخداماتها وهذه الاستخدامات هي أصول أو موجودات المصارف لهذا فان موارد المصارف التجارية هي مطلوبات «خصوم» واستخدامها لهذه الموارد هو أصول «موجودات» كما تعود أهمية البنوك التجارية الى كونها المؤسسات المالية الوحيدة التى تحتفظ بودائع تحت الطلب أو الحسابات الجارية التى يمكن السحب عليها عند الطلب الأمر الذى يزيد من كمية وسائل الدفع مما يعني انه بامكان البنوك التجارية ان تزيد أو تنقص في عرض النقد وذلك حسب التوسع في حجم الائتمان التى تمنحه أو تقلصه هذا ما يميز البنوك التجارية عن غيرها كمؤسسات مالية ومصرفية.

أنظمة البنوك التجارية الرئيسية:

يوجد للبنوك التجارية في العالم نظامان هما نظام المصارف ذات الفروع المنتشرة Branching system.

نظام المصارف المفردة:

تستخدم معظم دول العالم نظام المصارف ذات الفروع المنتشرة لما لها من ميزات مقارنة بنظام المصارف المفردة حيث أن نظام المصار ف ذات الفروع تتمتع بمرونة في العمل المصرفي من حيث تأدية الخدمة المصرفية ووجود فرص مختلفة وعديدة يستطيع من خلالها مواجهة أزماتها.

وظائف البنوك التجارية:

تتنوع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية سواء نقدية أو غير نقدية هذا التنوع يعتمد على عدة عوامل منها القوانين التي تواجه العمل المصرفي للبنوك التجارية قوة التنافس على تقديم الخدمات المصرفية لجمهور العملاء والموارد المتاحة للبنك وغيرها إلا أن وظائف تلك البنوك يمكن ان نجملها فيما يلي:

أولاً وظائف نظرية تتمثل في الآتي:

قبول الودائع على اختلاف أنواعها التي تتمثل في الآتى:

أ- **ودائع الأجل:** وهي الودائع التى تودع لدي المصارف التجارية ولا يمكن لصاحبها ان يسحبها إلا بعد مضي مدة معينة يتفق عليها مع المصرف.

ب- **ودائع تحت الطلب:** «الحسابات الجارية» هي تلك الودائع التي تودع لدي المصرف دون أي قيود أو شروط عند الايداع أو السحب ولا يدفع المصرف فائدة على هذه الودائع.

ج- **ودائع تحت الاشعار:** وهي الودائع التي لا يمكن السحب منها إلا بعد اشعار البنك بفترة زمنية متفق عليها مسبقاً.

ثانياً: وظائف البنك التجاري الحديثة:

إتسعت أعمال البنوك التجارية وازدادت نشاطاتها بحيث تغيرت نظرة البنك التجاري من أنه مجرد مكاناً لتجميع الأموال وأغراضها الى مؤسسة مالية تلعب دوراً هاماً في تأدية جميع انواع الخدمة المصرفية التى تحتاجها إضافة الى الدور الذى تلعبه في خدمة الاقتصاد والتنمية , فوظائف البنك التجاري الحديث تتمثل في:

- تمويل ودعم المشاريع التنموية التى من شأنها خدمة المجتمع.

- تحصيل الأوراق التجارية لصالح العملاء

- تقدم الخدمة الاستشارية للعملاء بخصوص مشاريعهم المختلفة شراء وبيع الأوراق المالية لحساب العملاء.

- الدفع نيابة عن الغير

- اصدار خطابات الضمان
- اصدار الشيكات السياحية
- فتح خطابات الاعتمادات المستندية
- شراء وبيع الشيكات الأجنبية
- شراء وبيع العملات الاجنبية
- خدمات الوظائف الائتمانية
- خدمات الكمبيوتر الحزمية
- تأجير الخزائن الحديدية
- تحويل العملات للخارج
- دفع الحوالات البرقية والبريدية
- خدمة البنك الآلي
- تمويل الاسكان الشخصي
- ادارة اعمال وممتلكات العملاء
- ادخار المناسبات

محمود عبدالعزيز - مفهوم ووظائف المصارف الشامله – إتحاد المصارف العربية بيروت ١٩٩٤ص ١٣

و فيما يلي ميزانية بنك الخرطوم قبل اسلمة الجهاز المصرفي ونشاطات البنك قبل الاسلمة.

- حساب الارباح والخسائر

- الميزانية العمومية لبنك الخرطوم

حتى نتمكن من التعرف على النشاط التجاري من خلال التحليل الاقتصادي.

١ - جانب الموارد «الخصوم»

يبين جانب الخصوم مجموع الموارد لدي المصارف التجارية، وهذه البنود التي تكون إجمالي موارد المصارف التجارية هي:

أ- رأس المال المدفوع والإحتياطي:

يمثل رأس المال المدفوع مجموع المبالغ التى قام بدفعها أصحاب المصرف والمساهمين في تكوين رأس ماله.

أما الاحتياطي فهو عبارة عن المبالغ التى تم إستقطاعها من كل المصرف على مر السنين من أرباحه المتحققة خلال هذه الفترة

وينقسم الاحتياطي الى قسمين: الأول احتياطي قانوني يكون المصرف ملزماً بتكوينه بحكم القانون الذي يصدره المصرف المركزي بهذا الخصوص او حكم الأعراف والتقاليد المصرفية السائدة.

أما النوع الثاني من الإحتياطي فهو عبارة عن احتياطي خاص يقوم المصرف بتكوينه إختياراً بهدف دعم مركزه المالي وزيادة ثقة عملاءه فيه.

ويطلق عادة على رأس المال والإحتياطي بما في ذلك الأرباح غير المودعة تعبير «الحسابات الرأسمالية». ويكون الغرض من الحسابات الرأسمالية تغطية الخسائر التى يمكن ان يتعرض لها المصرف، وكذلك بغرض ضمان حقوق المودعين في حالة إنخفاض قيمة الأصول التى يستثمر فيها المصرف موارده. ومثل هذه الأغراض تنتفي عندما يكون المصرف التجاري تابعاً للحكومة ومملوكاً لها.

ب- الودائع:

تعتبر الودائع المصدر الرئيسي لمكونات المصارف التجارية، والودائع عبارة عن ديون مستحقة لأصحابها علي ذمة المصارف التجارية، وأن هذه الديون نقود يمكن إستخدامها لإبراء الذمم أو الديون في الوقت نفسه، علماً بأن الودائع لا تنشأ نتيجة لايداع الأفراد لأموالهم لدى المصارف فقط، وانما تنشأ أيضاً نتيجة لإقراض المصارف للأفراد.

فعند إقراض المصارف لأحد الأفراد مبلغاً معيناً فسيقابل ذلك تعهد من المقترض بالدفع في الزمان المحدد مستقبلاً، وهذا التعهد أو الوعد بالدفع المستقبلى ناشئ عن تعهد حالى أو آني من المصرف بفتح حساب للمقترض لذلك فإن تعهد الأفراد المقترضين بالدفع «أى القرض»يعد أصلاً من أصول المصرف يحصل بموجبه على ربح يتمثل في سعر الفائدة على القرض.

بينما يعد وعد المصرف بدفع مبلغ القرض للمقترض خصماً من خصوم المصرف أى استحقاقاً عليه، لهذا فإن المصارف التجارية تستطيع ان تخلق المزيد من الودائع نتيجة لما تزاوله من عمليات الإقراض.

ويمكن تقسيم الودائع الي الأنواع التالية:

١- الودائع الجارية «تحت الطلب»:

الوديعة الجارية أو كما تسمى أيضاً بالوديعة تحت الطلب، عبارة عن مبلغ معين من المال يودع لدى المصرف المركزي، ويتعهد المصرف بدفعه في أي وقت يشاء فيه صاحب الوديعة سحب كامل وديعته أو جزء منها. بمعنى آخر انه حساب جاري لصاحب هذه الوديعة ويلتزم المصرف بالدفع عند الطلب قدراً من المال مساوياً لقدر الوديعة.

ولما كان الحساب الجاري بمثابة إلتزام مصرفي بالدفع عند الطلب وبواسطة «الشيكات» أو أوامر الدفع «أو السحب والتحويل» لذلك فأن المصارف لا تدفع أسعار فائدة علي الودائع الجارية إلا في بعض الحالات الاستثنائية يكون مقدار الوديعة الجارية كبير أو ان يكون بالعملة الصعبة مثلاً, و القاعدة العامة ان المصارف التجارية لا تدفع فوائد على هذا النوع من الودائع. والودائع الجارية تشكل مصدراً اساسياً لسيولة المصارف وأهميتها النسبية من إجمالي الودائع لدي المصارف تحدد قدرة المصارف التجارية في التوسع أو الإنكماش في منح الأئتمان، حيث تتأثر المصارف التجارية عند

توزيع مواردها على أوجه الاستعمالات أو الاستخدامات المختلفة بنسبة الودائع الجارية الي إجمالي الودائع كان على المصرف أن يعطي إهتماماً لإعتبار السيولة، وعلى العكس من ذلك كلما كانت الأهمية النسبية للودائع الثابتة أكبر من الأهمية النسبية للودائع الجارية من إجمالي الودائع إطمأن المصرف أكثر بمركز سيولته وكان بإمكانه توجيه جزء اكبر من موارده نحو القروض والاستثمارات المصرفية المختلفة.

٢ – الودائع الثابتة «لأجل»:

وهي الودائع التى يلتزم المصرف بموجبها بالدفع في وقت لاحق على ايداعها يتم الاتفاق علي هذا الوقت بين المودع والمصرف.

تقسم الودائع الثابتة الى نوعين:

١- الودائع الثابتة لأجل

٢- الودائع الثابتة بإخطار

والودائع الثابتة تعد إلتزاماً من المصرف بالدفع لمبلغ الوديعة بعد إنقضاء الفترة المتفق عليها بين المودع والمصرف ويدفع المصرف عنها سعر فائدة المودع، أما الوديعة بإخطار فأنها تقتضي إلتزام المودع بأخطار أو إشعار المصرف بالسحب قبل وقت مناسب من تاريخ سحبها، ويقوم المصرف أيضاً بدفع سعر فائدة كما هو الحال بالنسبة للوديعة الآجلة لأن المودع في كلا الحالتين يضحي بحرية سحب وديعته عند الطلب ويتلقى لقاء ذلك ثمن هذه التضحية المتمثل بسعر الفائدة المصرفي.

٣ – ودائع التوفير:

وهي ودائع تودع لدى المصارف أو صناديق البريد ويحصل أصحابها على دفاتر تقيد فيها دفعات الإيداع والسحب، وتفرض صناديق البريد والمصارف «الإدخارية»حداً أقصى لمبلغ الوديعة وتدفع عنها أسعار فائدة محددة مسبقاً، ومعظم هذه الودائع شخصية وأهميتها متواضعة بالقياس الى أنواع الودائع الأخرى.

كما أن الودائع بأنواعها المذكورة لا تقتصر على الأفراد والمشروعات فحسب بل تتعدى ذلك الى الحكومات والهيئات الرسمية وشبه الرسمية، إذ تقوم هذه الجهات بالإحتفاظ لدى المصارف التجارية بودائع جارية وثابتة بإخطار وتتم كثير من التسويات

والمدفوعات الحكومية وشبه الحكومية بواسطة هذه الودائع، وبإستخدام الشيكات، ويمكن ان نلاحظ أهم الفروق الجوهرية بين أنواع الودائع المذكورة على الوجه المبين:

١- أن الودائع الجارية ذات سيولة مرتفعة وهي جزء من مكونات عرض النقد. وتتطلب توفير قدر من الاحتياطي النقدي من قبل المصرف التجاري لمواجهة سحوبات المودعين، لهذا فأن المصرف لا يدفع عنها سعر الفائدة في الغالب. وان زيادة الأهمية النسبية للودائع الجارية من إجمالي الودائع يحد من قدرة المصرف التجاري على التوسع في منح الإئتمان وفي التوسع بالاستثمار المصرفي أيضاً.

٢- أن الودائع غير الجارية تكون سيولتها منخفضة بالقياس الى النقود الحاضرة الي الودائع الجارية أيضاً ، لهذا يحصل مودعوها على أسعار فائدة عنها لأنهم يضحون بحريةسحبها عند الطلب. وا ٍن انخفاض أهميتها النسبية من إجمالي الودائع يساعد المصرف على التوسع في منح الإئتمان وفي الإستثمار المصرفي وهي جزء من مكونات إجمالي السيولة المحلية.

٣- أن الودائع غير الجارية تعكس الطلب على النقود ولأغراض الإدخار أو المخزن أو مستودع للقيم، في حين أن الودائع الجارية تعكس الطلب علي النقود لأغراض المبادلة وتسوية المدفوعات وا ٍبراء الذمم.

ج- الإقتراض من المصارف ومن المصرف المركزي:

غالباً ما تلجأ المصارف التجارية الى الإقتراض بعضها من بعض أو من المصرف المركزي عند حاجتها لتمويل عملياتها المصرفية التى تقصر مواردها الذاتية المتاحة عن تمويل مثل هذه العمليات بالكامل. وهذا الإقتراض يمثل الإلتزامات على المصرف تجاه بقية المصارف التى إقترض منها سواء كانت محلية أو أجنبية في الداخل أو في الخارج.

ويمكن ان تكون هذه الإلتزامات «أى الإقتراض» بصورة حسابات جارية أو لآجل أو لإخطار ، مصدرا للمصرف التجاري في الحصول على الموارد المالية التى يحتاجها في أحيان معينة، كما ان مثل هذه الإلتزامات غالباً ما تكون مؤقتة وتزداد عندما يزيد الطلب على القروض في المواسم لزراعية خاصة. هذا وأن المصارف التجارية تفضل الإقتراض من بعضها البعض قبل لجوئها الى المصرف المركزي. بسبب إنخفاض سعر الفائدة على هذه القروض المؤقتة كما أنها قصيرة الآجل وتسترد عند الطلب.

أما في حالة عجز المصارف التجارية عن تلبية طلب الإقراض المقدم إليها من المصرف التجاري المماثل لها فأن هذا المصرف التجاري الذي يرغب بالحصول على القرض سيلجأ الى المقرض الأخير للجهاز المصرفي وهو المصرف المركزي، إلا أن ذلك لا يعني إستجابة المصرف المركزي لطلبات الإقراض المقدمة إليه من قبل المصارف التجارية في كل الأحوال، بل أنه يتخذ من إستجابته وعدم إستجابته لطلبات الإقتراض وسيلة لفرض رقابته على النشاط المصرفي والإئتماني للمصارف التجارية، ويكون ذلك بحسب الأحوال والأوضاع الاقتصادية والنقدية السائدة، فأنه يمكن ان يستجيب لطلبات الإقراض في حالة رغبته بتنشيط الوضع الاقتصادي وخلق قدر من الرواج الاقتصادي، وعلى العكس فأنه يمتنع من التوسع بالإستجابة لطلبات الإقراض المقدمة من المصارف التجارية في أثناء التضخم. أى أنه لا بد من التأكد من ان المصدر الأساسى لموارد المصارف التجارية يتمثل في الودائع بأنواعها المختلفة، أما الإقراض من قبل المصارف التجارية بعضها من بعض أو من المصرف المركزي فأن هذه الموارد تمثل أهمية أكثر تواضعاً بالقياس لموارد الودائع .

ثانياً : جانب الأصول «الموجودات»:

يقصد بأصول المصرف جميع الموجودات التى في حيازته وجميع الحقوق التى له بدفع الغير. ولما كانت الخصوم تعتبر هي الموارد بالنسبة للمصرف التجاري، فأن الأصول تعتبر هي الأوجه المختلفة لإستخدامات هذه الموارد أو الخصوم، أو بمعني آخر تمثل إستثماراته وبناء على ذلك فأن مكونات الأصول تعطي لنا فكرة واضحة عن الأوجه المختلفة لنشاط المصرف، وتبين لنا في نفس الوقت، قدرته على الوفاء بالإلتز امات العاجلة منها والآجلة وتتكون أصول المصرف من العديد من البنود غير المتجانسة في طبيعتها.

فالنقود السائلة والأرصدة الدائنة والأوراق المخصومة وأذونات الخزانة والقروض الممنوحة، تعتبر جميعها من الأصول، كما أن المباني والأدوات والمعدات التى يستخدمها المصرف تعتبر أيضاً من الأصول.

وحيث ان الهدف الأساسي من النشاط الذى يقوم به المصرف هو تحقيق الربح وحيث ان الفائدة التى يتقاضاها تتناسب طردياً مع طول أجل الاستثمار، بمعني آخر ان القروض متوسطة الأجل تعطى عائداً أكبر من القروض قصيرة الأجل. كما ان الفائدة

تتناسب عكسياً مع درجة ضمان الإستثمار، فالأوراق الحكومية تعطي عائداً أقل من الأوراق التجارية، لذلك نجد إن من مصلحة المصرف من وجهة النظر الإيرادية البحتة، أن يستثمر أمواله في منح قروض لآجال غير قصيرة، كما ان من مصلحته أن يستثمر هذه الأموال في منح السلف وخصم الأوراق التجارية. ولكننا نلاحظ في نفس الوقت ان نجاح المصرف يتوقف بصفة كلية على ثقة الأفراد فيه، وأن ثقة الأفراد في المصرف تكون مستمدة من شعورهم بأنه قادر في جميع الأوقات الى الوفاء بالإلتزامات، وعلى وجه التحديد قدرته على دفع قيمة أى شيك مسحوب عليه، بحيث يمكننا القول ان فشل المصرف، ولو مرة واحدة، في دفع شيك واحد مسحوب عليه سيؤدى الى إنهيار الثقة فيه نهائياً، وبالتالى فشله تماماً كمصرف، وحيث ان عمليات السحب وا ٍن كانت تتسم بتقلبات دورية وموسمية معروفة ويمكن حسابها، إلا أنها تكون عرضة أيضاً لتقلبات عشوائية غير متوقعة ولايمكن التنبؤ بها، لذلك فإنه يجب على المصرف ان يكون حريصاً دائماً وأبداً علي الإحتفاظ بكمية من النقود السائلة لمقابلة الزيادات الغير متوقعة في الطلب علي النقود، كما يجب عليه الإحتفاظ بقدر من الأصول التى تستحق في آجال قريبة، حتي يمكنه ان يحولها الى نقود سائلة بسرعة إذا ما أحوجته الحاجة الى ذلك. أو بتعبير أدق يجب ان يحتفظ بقدر من السيولة تتناسب مع حجم معاملاته ومع إحتمالات الزيادة في الطلب على النقود.

ولكن من المعروف أنه كلما إزدادات سيولة الأصول كلما قلت ربحيته، وبالتالي فإن فكرة السيولة تتعارض دائماً مع فكرة الربحية، ومن ثم فأنه يكون من الضروري للمصرف عند توزيعه لموارده على الإستخدامات المختلفة أن يراعي ضرورة ان يكون هذا التوزيع محققاً لأكبر قدر ممكن من الربح مع الإحتفاظ بقدر مناسب من السيولة, وحيث ان السيولة تختلف من مصرف الى آخر حسب طبيعة العمليات التى يقوم بها، كما تختلف أيضاً حسب أنواع الموارد المتاحة، أو حسب مكونات الخصوم، لذلك فإن نسبة السيولة اللازمة لمصرف معين تختلف عن نسبتها لمصرف آخر. ولم تترك الحكومات المختلفة حرية تحديد السيولة، ولكنها تتدخل عادة لوضع حد أدني لا يجب على المصرف أن يتعداه. ويرجع السبب في تدخل الحكومة الى إنهيار الثقة في مصرف واحد سيؤدى بالضرورة الى إهتزاز الثقة بالمصارف الأخرى جميعاً، وبالتالي يؤثر تأثيراً سلبياً وسيئاً على الاقتصاد القومي كله.

ويمكن إيجاز الأصول حسبما يلي:

١ – النقود السائلة:

يحتفظ كل مصرف من المصارف في خزانته بقدر من النقود السائلة لمقابلة الفروق التى تنشأ بين كمية الإيداع وكمية السحب وعلي الرغم من ان هذه الفروق تعتبر فروقاًوهمية، كما أنها تكون متغيراً عشوائياً بحيث تكون موجبة أحياناً وسالبة أحياناً أخرى، إلا ان المصارف عادة ما تحتفظ لديها برصيد من النقود السائلة يزيد كثيراً عما تتوقعه، وذلك توقعاً لما يمكن ان يحدث إذا ما حدثت طفرة فجائية في السحب، وعلى الرغم من ان النقود السائلة في الخزانة تعتبر أقل الأصول ربحية، بل أنه يمكن القول ان ربحيتها تساوى صفراً، إلا أنها تعتبر أكثر الأصول سيولة، بل أنه يمكن القول أنها تعتبر السيولة في حد ذاتها. وعلى ذلك فأن النقود السائلة يمكن إعتبارها خط الدفاع الأول في مواجهة الزيادة في السحب، ولذلك نجد ان الكثير من المصارف التجارية لا تكتفي بالإحتفاظ بنسبة السيولة التي قد تحددها الحكومة، ولكنها قد تحتفظ بنسبة تزيد عن ذلك قليلاً أو كثيراً حسب طبيعة العمليات التى يقوم بها المصرف. ويحدد المصرف هذه النسبة من واقع خبرته ودرايته بأحوال السوق التي يتعامل فيها وحسب طبيعة المودعين.

٢- حافظة الأوراق المالية والتجارية:

يحتفظ المصرف التجاري عادة بمجموعة من الأوراق المالية والتجارية التي تستحق الدفع في آجال معينة. وهذه الأوراق لا تكون متجانسة ولكنها تكون ذات طبيعة متباينة، فهي تشتمل على العديد من الأوراق المالية والتجارية التي تختلف فيما بينها من حيث درجة سيولتها، فبعضها يمكن تحويله بسهولة الى نقود سائلة في وقت قصير دون ان تحمل خسائر والبعض الآخر لا يمكن تحويله إلا نقود إلا اذا فقد جزءاً من قيمته، كما تختلف أيضاً فيما بينها من حيث آجال إستحقاقها فبعضها يستحق الدفع في فترة قد تقصر حتي تصبح شهوراً قليلة وبعضها يستحق الدفع بعد فترة قد تطول لتصبح سنين، بينما تختلف أيضاً من حيث ما تعطيه من أرباح فبعضها يعطى عائداً قد ينخفض لتصبح ١،٥% والبعض الآخر يعطى عائداً قد يرتفع ليصل الى ١٨% أوأكثر. كما تختلف أيضاً من حيث درجة الضمان التي تتمتع بها، فبعضها تصدره الحكومة وبالتالي تكون مضمونة ضماناً تاماً وبعضها تكون مسحوبة علي أفراد يتمتعون بمركز مالي مناسب وبالتالي تتضمن قدراً من المخاطر ولعل مثل هذا التباين الكبير في طبيعة الأوراق المالية والتجارية يعطي لها مرونة كبيرة ويجعل منها مجالاً مناسباً لكي تستثمر فيه المصارف التجارية مواردها بحيث تستطيع ان تختار من الأنواع المختلفة منها ما يحقق لها ما تبغيه من أرباح وماريده من سيولة، وا ٍن أهم هذه الأوراق المالية والتجارية هي:

أ- أذونات الخزانة:

وهي عبارة عن سندات تصدرها الحكومة وتسمى أيضاً «الأذونات الحكومية»، وتكون عادة ذات أجال قصيرة جداً حتى يسهل توزيعها على البنوك والمؤسسات المالية المختلفة، فهي تستحق الدفع في فترلت قصيرة لا تتعدي تسعين يوماً.

وتقوم الحكومة بإصدار هذه الأذونات على مدار للسنة، وا ٕن كان إصدارها يزيد في مو اسم معينة ويقل في مواسم أخرى، ويكون الغرض من إصدار هذه الأذونات هو تمويل العجز الموسمي في الموازنة العامة للدولة وتعطى الحكومة فائدة منخفضة جداً على مثل هذا النوع من السندات، وتقبل المصارف التجارية على شراء اذونات الخزانة على الرغم من إنخفاض ما تعطيه من فائدة، ذلك لما تتمتع به من سيولة عالية، حيث أنها تستحق الدفع في فترات قصيرة.

وتقوم المصارف التجارية عادة بتوزيع الأموال التى تستثمرها على أذونات الخزانة على مدار فترة إستحقاقها بطريقة تضمن معها ان تكون لديها دائماً كمية منها تستحق الدفع في كل يوم من أيام السنة، فإذا ما قرر أحد المصارف مثلاً ان يستثمر مبلغ «٩٠» ألف دينار في أذونات الخزانة، فأنه يقوم كل يوم بشراء ما قيمته ألف دينار منها. وعلى ذلك فأنهبعد تسعين يوماً تكون الأذونات التي إشتراها في اليوم الأول قد إستحقت الدفع فعلاً، تكون الأذونات التى إشتراها في اليوم الثاني تستحق الدفع بعد يوم واحد، والتي أشتراها في اليوم الثالث تستحق بعد يومين، وهكذا يكون لدى المصرف التجاري دائماً أذوناً يمكن تحويلها إلي نقود سائلة إذا ما أحوجته السيولة، أو يعيد إستثمارها مرة ثانية إذا لم تحوجه.

وتعتبر الكثير من المصارف أن الاستثمار في شراء أذونات الخزانة يعتبر بديلاً للإحتفاظ بكميات كبيرة من النقود السائلة في خزانته، فهي في سيولتها تعتبر قريبة من النقود اذا ما أحسن توزيعها وهي في مردودها تعتبر أفضل من النقود لأنها تعطي عائداً، وا ٕن كان قليلاً، وهي من حيث ضمانها تتمتع بدرجة عالية من الضمان لأن الحكومة هي التى تقوم بإصدارها.

ب- الأوراق التجارية المخصومة:

يعتبر خصم الأورق التجارية من أهم المجالات التى يستثمر فيها المصرف التجاري أمواله، والفكرة الأساسية في عملية خصم الأوراق التجارية هي ان بعض

المؤسسات التجارية، وخصوصاً تلك التى تتعامل بالبيع الأجل، تعتبر أن أرباحها إنما تأتى بصفة أساسية من عملية البيع والشراء، وليس من الفائدة التى تحصل عليها من العميل مقابل البيع بالتقسيط، ولذلك فإن مثل هذه المؤسسات ما ان تقوم بعملية بيع بالأجل لبعض عملائها مقابل كمبيالات حتي تلجأ الى خصم هذه الكمبيالات لدى أحد البنوك التجارية، بمعني أنها تحصل على النقود الحاضرة مقابل التنازل عن جزء من قيمة الكمبيالة، أو بالإحرى التنازل عن كل او بعض الفائدة التى حصلتها من العميل، ويقوم المصرف التجاري بالإحتفاظ بالورقة التجارية حتي موعد إستحقاقها، ثم يقوم بتحصيل قيمتها إما من المؤسسة التجارية التي قامت بالخصم أو من العميل مباشرة.

ويستطيع المصرف التجاري بدوره إذا ما أحوجته النقود، أن يقوم بعملية إعادة خصم بعض الأوراق التجارية المضمونة لدى المصرف المركزي مقابل سعر إعادة خصم أقل من سعر الخصم الذى حصل عليه هو. والأوراق التجارية المخصومة تتمتع بدرجة عالية من السيولة، وذلك لأنها شأنها في ذلك شأن اذونات الخزانة، تكون عادة موزعة على مدار السنة بطريقة تجعل جزءاً منها مستحقاً للدفع في كل يوم من ايام السنة، وا ٕن كان لا يتأتى بطريقة مخططة من قبل المصرف. ولكنها تأتى بطريقة عشوائية، وا ٕن كانت في توزيعها تخضع عادةً لبعض أنواع التقلبات الموسمية فتزيد في مواسم وتقل في مواسم أخرى حسب طبيعة الاقتصاد الذى يمارسه المصرف التجاري في ظل نشاطه.

ج- الأسهم والسندات:

يستثمر لمصرف التجاري جزءاً من موارده في شراء السندات الحكومية والسندات التى تصدرها بعض الشركات الأخرى التي تتمتع بقدر من الضمان، كما يستثمر جزءاً من موارده في شراء أسهم بعض الشركات المتداولة في سوق الأوراق المالية. ويكون إحتفاظ المصرف بأسهم الشركة في أقل الحدود الممكنة. حيث ان قيام المصرف بإستثمار موارده في الأسهم يخرجه من دوره الطبيعي كتاجر للإئتمان، ويدخله في مجال شركات الإستثمار. ويعرضه لبعض المخاطر الناشئة عن التقلبات في أسعار الأسهم في سوق الأوراق المالية، سواء كان ذلك بسبب الإنخفاض الطبيعي في أسعار الأسهم، أو إنخفاضها بسبب المضاربات في السوق.

وعادة ما تقبل المصارف التجارية على إستثمار جزء ليس بالقليل من مواردها في الأوراق المالية طويلة الأجل، وذلك لما تعطيه من عائد مرتفع، ولكن إستثمارها هذا

لا يكون بالقدر الكبير، وذلك لأنها في مثل هذه الحالة تضحي بجانب السيولة في سبيل تحقيق الأرباح، إذ أن السندات سواء كانت حكومية أو خاصة، تكون عادة مستحقة للدفع بعد فترات قد تزيد عن عشر سنوات، كما ان الأسهم بطبيعتها تعتبر مشاركة في رأس مال الشركة المصدرة لها ولا تستحق الدفع إلا عند تصفية الشركة، وبالرغم من ان المصرف التجاري يستطيع في أى وقت ان يتخلص مما لديه من أسهم وسندات عن طريق بيعها في سوق الأموال المالية، إلا أنه في مثل هذه الحالة يكون مجبراً على بيعها بالسعر السائد في السوق والذى يتوقف على العرض والطلب وبالتالي قد يقل، أو قد يزيد، على السعر الذي إشترى به المصرف.

٣- التمويل:

ويعتبر التمويل من أهم بنود الأصول في المصرف التجاري وهي ما يمنعه من تمويل للغير، ولعل هذا هو المجال الرئيسي لعمل المصرف التجاري. ويختلف التمويل عما سبق ذكره من أصول في أنها تتسم بسيولة منخفضة للغاية، وذلك لأنه لا يمكن للمصرف ان يحولها الى نقود سائلة إلا عند مواعيد إستحقاقها فقط ولذلك فأنها تعتبر أكثر الأصول إدراراً للربح.

ويختلف التمويلفيما بينها من حيث مواعيد استحقاقها، وا ٍن كانت المصارف التجارية تميل عادة الى الإبتعاد عن القروض طويلة الأجل، وتكتفي بالقصيرة والمتوسطة الأجل التى لا يتعدى مداها سنتين، كما تميل المصارف التجارية الى الإبتعاد عن تمويل المشروعات الثابتة طويلة الأجل كالقروض العقارية أو الانشاءات الصناعية، وتكتفي بتمويل العمليات التجارية قصيرة الأجل سواء في مجال التجارة أو الصناعة.

ويكون التمويل الذى تمنحه المصارف التجارية أما بضمان عيني أو بضمان أوراق نقدية أو بضمان شخصي، والنوع الثاني هو أكثر الأنواع ملائمة للمصارف التجارية، وذلك لأنها تستطيع أن تحتفظ في حوزتها بالضمان نفسه، الذى يكون على شكل أوراق مالية، سواء أسهم أو سندات، أو على شكل أوراق تجارية كالكمبيالات. دون ان يحمله ذلك مشقة او تكلفة في الخطط. أما السلف التى تكون بضمان عيني فإنها تحتاج الى بعض الإجراءات التى يجب على المصرف إتخاذها حتي يضمن حقوقه من ناحية وحتي يحافظ على العين موضوع الضمان من ناحية أخرى، وهذه الإجراءات قد تكون على شكل رهن للضمان أو تعيين حارس عليه حتي لا يمكن التصرف فيه. أو الإحتفاظ به

في مخازن المصرف، أما السلف التى تكون بالضمان الشخصي فإن المصارف التجارية لا تتوسع في منحها إلا بالنسبة للأشخاص ذوى السمعة الطيبة أو المؤسسات الكبيرة التي تتمتع بمركز مالي متين.

٤ – الأصول الثابتة:

بالإضافة الي الأصول السابقة، هناك أصول أخرى، وا ٍن كانت عقيمة في حد ذاتها، إلا أنها ضرورية لقيام المصرف بوظائفه، في المبني أو المباني التي يمارس فيها المصرف نشاطه والأدوات والمعدات التى يستخدمها، تعتبر من ضمن هذه الأصول الثابتة، كما ان هناك بعض الأصول الأخري التى تعتبر وثيقة الصلة بعملية الإقراض، والتى تتمثل في مخازن المصرف التى يحتفظ بها بعض أنواع الضمانات العينية التى تكون في حوزته.

ولعل الأصول الثابتة تعتبر من أقل الأصول سيولة، في نفس الوقت الذى تعتبر فيه من أقلها إدراراً للربح، فهي من ناحية لا يملك تحولها الى نقود سائلة الا عند تصفية المصرف نهائياً وتوقفه عن ممارسة نشاطه، ومن ناحية أخرى تعتبر من النفقات الثابتة التى على المصرف ان يتحملها في الأجل القصير بغض النظر عن حجم نشاطه وعن الأرباح التى يحققها ولهذا السبب فأن المصرف التجاري لا يمول مثل هذه الأصول إلا عن طريق موارده الذاتية التى تتمثل في رأس ماله وما كونه من إحتياطيات.

تلك هي أهم صور الأصول التي يستخدم فيها المصرف موارده، وهي تختلف فيما بينها من حيث سيولتها ومن حيث ربحيتها، ويمكن بصفة عامة، ان هناك علاقة عكسية بين ربحية الأصول وسيولته، ولذلك فأن المصرف التجاري عليه ان يوزع موارده بين الأشكال المختلفة للأصول، بطريقة يضمن معها ان يحقق أعلى ربحية ممكنة، في نفس الوقت الذى يحافظ فيه على مستوى مناسب من السيولة بالنسبة لأصوله، أي عليه ان يوازن دائماً بين إعتبار السيولة وبين إعتبار الربحية. وحيث ان خصوم المصرف تختلف بدورها فيما بينها، من حيث إلتزام المصرف بالوفاء بها، لذلك فإن توزيع الأصول على الصور المختلفة إنما يتوقف أيضاً على أنواع الخصوم المتاحة للمصرف، بحيث يمكن القول انه كلما كانت الودائع لأجل تمثل جزء كبيراً من أمواله في أصول أو استثمارات طويلة الأجل والعكس صحيح.

والجدول التالي يبين لنا بصورة إجمالية، البنود المختلفة التى تتكون منها ميزانية أى مصرف من المصارف التجارية.

جدول رقم ٣/٥

الاصول والخصوم بنك الخرطوم بعد الاسلمه

الأصول «الموجودات»	الخصوم «الموارد
١-النقود السائلة	١- س المال المدفو ع والإحتياطي
٢- حافظة الأوراق المالية: أ- أذونات الخزانة ب- الأوراق التجارية المخصومة ج- الأسهم والسندات	٢- الودائع: أ- الودائع الجارية «تحت الطلب» ب- الودائع الثابتة «لأجل» ج- ودائع التوفير
٣- السلف والقروض	٣- القروض في المصارف وهي المصرف المركزي
٤- الأصول الثابتة	

المصدر : بنك الخرطوم المركز الرئيسي- إدارة الميزانية

نشاطات بنك الخرطوم بعد اسلمة الجهاز المصرفي:

تقوم فلسفة البنوك الاسلامية على وجه العموم وبنك الخرطوم علي وجه الخصوص، تقوم علي عدم التعامل بالفائدة أخذاً وعطاءاً فهي تقوم بصورة الودائع المصرفية في المصارف التقليدية دون استخدام الفائدة كعامل تفويض للمودعين وا ٍنما تستبدلها بحصة من الربح كما أنها تقوم بتوظيفها في مجالات التوظيف والاستثمار التى تجيزها الشريعة الإسلامية وبالاساليب المشروعة أيضاً.

وبذلك فأن المصارف الاسلامية هي مصار ف متعددة الوظائف.. تؤدي دور المصارف التجارية والاعمال والاستثمار والتنمية ومن هنا فعملها لا يقتصر على الأجل القصير كالمصارف التجارية ولا على الأجل المتوسط والطويل كالمصارف غير التجارية بل يشمل الآجال القصيرة والمتوسطة والطويلة الأمر الذى ينعكس على هيكل استخداماتها ومواردها.

كما يعمل بنك الخرطوم حالياً وبعد اسلمتها وفقاً لمبادى الاقتصاد الاسلامي الذى يرتكز على المقومات التالية.

ربط الدين بالنظام الاقتصادي الاسلامي:

هناك فروق جوهرية وكثيرة بين النظام الاقتصادي الاسلامي والنظم الأخري ولكن الفرق الحاسم هو ان كل النظم الأخرى مبنية على فصل الدين عن الاقتصاد أما النظام الاقتصادي الاسلامي فهو مرتبط بالدين والقيم المسيطرة فيه هي تلك القيم المستمدة من الشريعة الاسلامية حيث تستمد قيم الدولة مع قيم الفرد في حدود شريعة الله. اذاً فمبدأ الحلال والحرام ومبدأ دمج القيم المادية مع القيم الروحية واردة في كل التصرفات وجميع قرارات الاستثمار.

مبدأ الاستخدام:

يستثمر التنظيم الاقتصادي الاسلامي على قاعدة اساسية مفادها ان المال لله سبحانه وتعالى والانسان مستخلف فيه لادارته وا ٍستثماره وانفاقه وفق توجيهات ربانية محددة لا يخرج عنها.

لا ضرر ولا ضرار:

أن شريعة الاسلام تعتبر النشاط الانسئي اقتصادياً اذا كانت له منفعة مبادلة وحقق ربحاً , شريطة أن يخلو من الضرر.

العمل والجزاء:

ولكل عامل الحق في جزاء عادل على عمله بصرف النظر عن جنس العمل او جنسيته أو دينه ومهما كان ذلك العامل وباطل البطلان كله ان يحصل الفرد على جزاء دون العمل ومن هنا فأن جزاء رأس المال هو الفائدة ساقط شرعاً لأنه جزاء دون عمل.

الغنم بالغرم:

وهذه القاعدة تقر بأنه لا يجب أن يحقق الانسان ربحاً بدون التعرض بالمخاطرة وترشيد الانتاج والاستهلاك.

الموارد الاقتصادية من منظور الاقتصاد الاسلامي يجب ان تتوجه وتتركز في انتاج السلعة والخدمات الضرورية التى تشبع الحاجات السوية بالنسبة للانسان وتقع في اطار الحلال والحرام.

تحريم الربا:

يدار النشاط الاقتصادي كله على مبدأ الكسب بالجهد والمشاركة في الربح والخسارة وتحريم الربا أخذاً وعطاءً .

ترشيد الانفاق والاستثمار:

يحث الاسلام على انفاق المال ويمنع الاكتناز ويشتمل الانفاق اداء فريضة الزكاة والنفقة على الأهل والاقارب وذوى الحاجات الضرورية ويوجب الاسلام استثمار فائض الأموال وفقاً للشريعة الاسلامية على مبدأ تمويل المشاريع حسب الصيغ المعتمدة شرعاً .

غريب الجمال- المصارف وبيوت التمويل الاسلاميه دار الشروق جده ١٩٧٨ ص ٥٩

موارد وعمليات بنك الخرطوم بعد الاسلامة:

الموارد:

تتمثل المصادر الخارجية:

١ – الحسابات الجارية:

وهي مصدر أموال غير مكلف ولكنه يشكل نسبة ضئيلة اذا ما قورن بالمصارف التجارية.

٢ – حسابات الاستثمار:

هنا لا يضمن المصرف الاسلامي عائداً محدداً سلفاً ولكن العائد يتحدد وفقاً لطبيعة حساب الاستثمار ومدته ووفقاً لنتائج أعمال التوظيفات التى وجهت اليها هذه الأموال أو العمليات التى شاركت فيها أو خصمت لها بالكامل.

٣- حسابات التوفير:

فهي تشارك في الحصول على عائد وفقاً لنتائج توظيفات كل فترة.

أما المصادر الداخلية للأموال فتتمثل في رأس المال المودع أو الاحتياطيات بأنواعها والأرباح غير الموزعة.

عمليات المصارف الاسلامية:

يمكن تبويب انشطة المصارف الاسلامية الى مجموعات على النحو التالي:

١- أنشطة مصرفية بحته لا تتطلب تمويلاً:

فهي بعيدة عن التعامل بالفائدة ويندرج تحت نشاط الخدمات المصرفية وهي:

- قبول الودائع بالعملة المحلية والعملات الأجنبية في حسابات الأئتمان وحسابات تحت الطلب.

- قبول الودائع لغايات الاستثمار المشترك عن طريق حسابات التوفير وحسابات الأجل وحسابات الاستثمار المخصص.

- صرف الشيكات وتحصيل الأوراق التجارية وإصدار الحوالات وفتح الإعتمادات المستندية واصدار الكفالات وخطابات الضمان.

- إدارة الممتلكات القيام بدور الوصى المختار لادارة التركات.

-تقديم الخدمات الاستشارية وإدارة محافظ العملاء.

٢- أنشطة التكافل الإجتماعي:

وهي انشطة تتفرد بها المصارف الاسلامية ومع أنها تتطلب تمويلاً إلا أن ذلك يتم بدون فوائد ومن هذه الأنشطة:

- تجميع الزكاة من مساهمي المصرف وأصحاب الاستثمار لديه.

- صرف الزكاة لمستحقيها وفقاً للمعايير الشرعية.

- إدارة أموال الزكاة واستثمارها لحين صرفها لمستحقيها.

– صرف القروض الحسنة «بدون فوائد» لمن يستحقها مع مراعاة أنه في حالة عدم القدرة على السداد فنظرة الى ميسرة.

٣– أنشطة إستثمارية باستخدام أموال المساهمين وأموال حسابات الاستثمار. ولعل هذه الانشطة تمثل عصب عمل المصارف الاسلامية ومصدر تحقيق الايرادات لاصحاب حسابات الاستثمار ويندرج تحت هذه الانشطة ما يلي:

– المرابحة
–المشاركة
– المضاربة
– الايجار
– المساهمة في الشركات
– تأسيس الشركات
– الاستثمار المباشر
– السلم

التمويل بالمرابحة للأمر بالشراء:

تعتبر هذه الوسيلة التمويلية تكملة للتمويل الاسلامي بجانب المضاربة والمشاركة, فقد تتكون حاجات لدى الأفراد أو المؤسسات مما لا تدخل في نطاق العمل التجاري أو المشروع المنتج للدخل ذلك قبل احتياجات الأفر اد لشراء تجارة خاصة أو تأسيس منزل أو حاجة صاحب المصنع لشراء آلة أو مواد مكملة لصناعة أو حاجة المؤسسة لشراء اعمدة الهاتف أو أنابيب أو غير ذلك من حالات.

فالمضاربة هنا أو المشاركة لا تسد أي منهما حاجة التمويل ولكن المرابحة يمكن ان تسد هذا الباب عن طريق الإتفاق على ان يشترى صاحب المال «هو البنك الاسلامي في هذه الحالة» السلعة المعنية بسعر معلوم للطرفين وذلك على أساس المواعدة بين الطرفين بيع هذه السلعة للطرف الآخر بالشراء بسعر التكلفة زائداً الربح المتفق عليه.

وقد كانت هذه الصورة التمويلية من مكتشفات البحث في كنوز الفقه الإسلامي حيث وجدها الباحث بالنص تقريباً في كتاب الأمام الشافعي رحمه الله.

ورغم ما دار من جدل حول هذه الوسيلة المكتشفة وهل يكون الوعد ملزماً أم غير ملزم فان النسبة الغالبة ولما تزيد عن ثلاثة أرباح حجم العمل لدى البنوك الاسلامية قائمة على اساس المرابحة وذلك بالنظرة المتشابهة هذه الوسيلة مع الوسائل المصرفية.

د. عابدين سلامه – اطار النظام المصرفي الاسلامي – مجلة البنوك الاسلامية العدد ٣٩ ديسمبر ١٩٨٤ القاهرة ص ٢٥

المضاربة

شروط المضاربة:

هي لم تقيد بزمان ولا مكان ولا نوع تجارة ولم يعين البيع فيها ولا المشترى كان يقول «اعطيك هذا المال مضاربة على ان يكون الربح مشتركاً بينهما. وهذا النوع لا تتعامل معه المصارف حرصاً على أموالها. ولصعوبة متابعة استثمار هذه الأموال وفق هذه الصورة».

المضاربة المقيدة:

هي التى قيدت بزمان أو مكان أو نوع من السلع والمتابعة أى لا يبيع ولا يشترى إلا من شخص معين أو بأى شروط يراها رب المال. والمضاربة المقيدة هي السائدة الآن في المصارف الاسلامية لأنها أكثر انضباطاً من المضاربة المطلقة لأنها تتيح مضاربة استثمار أموالهم بالوجه السليم.

مزايا التمويل والمضاربة:

يتميز بيع المضاربة بمزايا عديدة أولها أنه يخلو تماماً من الفائدة أو من أى شبهه تتعلق بالربا. أما المزايا الأخرى فتتمثل في التالى:

-المضاربة صيغة شرعية لها تأثيرها في الفقه الاسلامي وخالية من الشبهات.

- لها الفضل في ان تكون أول بديل شرعي كصيغة استثمارية لعمليات البنوك الربوية.

- المضاربة استثمارية توفيقية تجمع بين من يملكون المال وليست لهم الخبرة وبين من ليس لهم المال والخبرة والدلالة في استثمار الأموال, و تعتبر المضاربة وجميع الصيغ الاسلامية أحسن علاج للتضخم إذا وظفت توظيفاً جيداً فى الإنتاج- وبتعبير آخر تستطيع ان تقطع دابر عملية خلق الودائع في البنوك التجارية.

محمود عبد العزيز – مفهوم ووظائف المصارف الشاملة – اتحاد المصارف العربية – بيروت ١٩٩٤م ص٨٣

المشاكل والصعوبات التى تواجه المضاربة:

- المشاكل الناشئة عن عدم أمانة الشريك ونزاهته، حيث يتوقف نجاح العملية على أمانة ونزاهة العميل.

- صعوبة تقدير المعدل المتوقع للسلعة موضوع المضاربة بين الطرفين للاقتناع من جدوى العملية.

- المشاكل الناشئة من عدم كفاية القيود الحاكمة بين الطرفين ويمكن تفادي ذلك بصياغة عقود أكثر دقة.

- عدم أخذ ضمان لرأس مال المضاربة من حيث المبدأ، ولكن يجب أخذ ضمان مناسب مقابل سوء الإدارة والإشراف.

الضوابط الشرعية والمحاسبية للمضاربة المقيدة:

مع مراعاة شروط صحة المضاربة واحكامها التى أشرنا إليها سابقاً فإنه ينبغي كذلك مراعاة الضوابط الشرعية والمحاسبية التي تضيق احتمال حدوث نزاع أو خلاف بين الطرفين.

«المصرف والعملاء» وهي تتلخص فيما يلي:

بعد أن يتم الاتفاق بين الطرفين «المصرف والعميل» بالدخول في عملية «المضاربة المقيدة» يوفر البنك مبلغ المضاربة «رأس مالها» المتفق عليه يسلم للمضارب على أن يقوم بالعمل وا ٍدارة العملية من شراء وبيع وخلافه بأفضل الوسائل المتاحة مراعياً في ذلك العرف التجاري السائد وشروط العقد الموقع بينه وبين المصرف بصفة خاصة.

يتم فتح حساب برأس مال المضاربة ويتم السحب من هذا الحساب بغرض الشراء وكل ما تقتضيه المضاربة –وتورد قيمة البيع فيه أيضاً.

تحدد السلعة المراد المضاربة فيها إذا كانت العملية لبيع وشراء لأن المضارب مقيد بالشروط والإجراءات التى يراها صاحب المال.

تحديد مكان العمل بالنسبة للمضاربة:

يحدد زمان المضاربة لأن المضاربة المقيدة تكون محددة الزمان والمكان ونوع التجارة فيه عكس المضاربة المطلقة.

الإتفاق على تحديد أسعار الشراء والبيع:

يجب على المضارب الإحتفاظ بحسابات منتظمة خاصة بالمضاربة تكون مدعومة بالمستندات والفواتير القانونية ويكون لرب المال الحق في مراجعة هذه الحسابات فى أي وقت بواسطة موظفيه أو مراجع قانوني يختاره المصرف، على ان يراعى قسم الاستثمار بالفرع مطابقة هذا الحساب مع الحساب المفتوح لرأس مال المضاربة في البند «٢» أعلاه وان رأس المال المقدم قد استعمل في الغايات عليها بين الطرفين.

يقدم المضارب بيانات وتقارير مفصلة كل شهر لرب المال «المصرف» توضح سير العملية متضمنة كافة المعلومات المتعلقة بذلك ويكون لرب المال «المصرف» الحق في طلب هذه المعلومات في أي وقت يراه.

النحو التالي:

– % لرب المال «المصرف».

- % للمضارب «العميل».

أى ان يكون نصيب كل منهما في الأرباح محدد بنسبة مئوية شائعة على سبيل المثال «٤٠% لرب المال(المصرف) و ٦٠% للمضارب (العميل).

أما في حالة الخسارة «لا قدر الله» فإنها تقع على الطرف الأول رب المال وهو المصرف على ان يفقد المضارب مقابل جهده أما إذا تعدى المضارب «العميل على المال أو قصر أو أهمل أو أساء إدارة العملية فإنه يتحمل كل الخسارة لوحده.

هذا ما كان في شأن الضوابط الشرعية والمحاسبية لصيغة المضاربة المقيدة كما يجربها بنك الخرطوم والمصارف الإسلامية الأخرى بموجب عقد محكم يشمل كل هذه الضوابط حرصاً على سلامة التطبيق وفق أحكام الشريعة الإسلامية السمحاء.

رابعاً : بيع السلم:

مفهوم السلم:

السلم في اللغة: السلم بفتح السين إسم مصدر لاسلم ومعناه في اللغة استعمال رأس المال وتقدمه. والسلم لغة أهل الحجاز ويقال للسلم سلف، وذلك لغة أهل العراق. قال الأزهر «سلم واسلم واسلف بمعني واحد» وهو قول جميع أهل اللغة على ان السلف أعم من السلم لأنه يطلق على القرض الحسن أيضاً.

السلم إصطلاحاً: السلم عند الشرعيين –منهم الأحناف هو «شراء آجل بعاجل». والسلم عند الشافعية كما عرفه الرافعي هو «عقد على موصوف في الذمة ببدل يعطى عاجلاً ». وعند الحنابلة «بيع موصوف في الذمة الى آجل». أما السلم عند المالكية فهو «بيع معلوم في الذمة محصور بصفة بعين حاضرة أو ما هو في حكمها في لآجل بمعلوم».

آدلة مشروعية السلم:

قال تعالى «واحل الله البيع وحرم الربا». وقال تعالى «يا أيها الذين أمنوا اذا تداينتم بدين الى اجل مسمى فاكتبوه»

ودليل مشروعيته من السنة روى البخارى ومسلم ان النبى صلي الله عليه وسلم قدم المدينة وهم يسلفون في الثمار السنة والسنتين فقال «من أسلف فليسلف في كيل معلوم ووزن معلوم الى أجل معلوم». وعن عبد الله بن ابى قال «كنا نصيب المغانم مع رسول الله صلى الله عليه وسلم وكان يأتينا أقباطاً من أقباط الشام فنسلفهم في الحنطة والشعير والزيت الى أجل مسمى، قيل أكان لهم زرع أو لم يكن قالا ما كنا نسألهم عن ذلك». وفي الإجماع قال بن المنذر: «اجمع كل من نحفظ عنهم من أهل العلم ان السلم جائز». «ويشترط في السلم انيكون فيما يمكن ضبطه وتعينه قدراً ووصفاً ببيان قدره بالكيل في المكيل والوزن في الموزون والعد في المعدود والزرع في المزروع. فالقاعدة ان ما لا يمكن ضبط صفته ومعرفة قدره لا يصح السلم فيه لانه يفضى الى المنازعة ويشترط في السلم رفع رأس المال في مجلس العقد وان يكون من النقدين، الذهب والفضة أو من النقود المتداولة وعلى ذلك فكل بيع يكون الثمن فيه عاجلاً والسلعة المشتراه آجله فهو السلم بصيغه مهما إختلفت الأسماء.

المشاركة :-

الضوابط والخطوات الشرعية والمصرفية والمحاسبية لصيغة المشاركة في المصارف الاسلامية:

لصيغة المشاركة ضوابط شرعية ومصرفية ومحاسبية عند التنفيذ والتطبيق وفق توجيهات الشريعة الاسلامية على النحو التالى:

١/ بعد دراسة الطلب المقدم من الزبون وقياسه على توجيهات الشريعة الاسلامية والسياسة التمويلية الصادرة من البنك المركزي والسياسة الاستثمارية الصادرة من البنك المعني يخطر الزبون بموافقة البنك على الدخول في المشاركة مع تحديد نصيب كل من البنك والزبون في رأس المال ويطلب من الزبون الحضور للفرع المعني للشروع في التنفيذ.

٢/ يوقع عقد المشاركة وتدفع مساهمة كل طرف في رأس المال في حساب خاص يسمى «رأسمال المشاركة».

٣/ يتم شراء السلعة موضوع المشاركة خصماً على هذا الحساب بعد موافقة البنك على الأسعار مقارنة بالأسعار السائدة في السوق في شأن السلعة موضوع المشاركة.

٤/ يتم توريد متحصلات بيع السلعة «البضاعة» لهذا الحساب أولاً بأول وبعلم تام من أدارة الفرع وبأسعار البيع المعروفة.

٥/ تتم التصفية النهائية للعملية من هذا الحساب وتدفع الأنصبة والارباح منه.

٦/ أن يكون رأس المال نقوداً أو عروض مقيمة بالنقد ولا يمكن ان يكون رأس المال ديناً .

٧/ بشرط ان يكون رأس المال حاضراً عند البدء في التنفيذ «للتأكد من خلط المالين» ولا يشترط انيكن رأس المال حاضراً عند توقيع العقد.

٨/ يجوز ان تكون الادارة لأحد الطرفين أو كلاهما مقابل نسبة مئوية من الأرباح.

٩/ الخسارة أو الضرر الواقع على المشاركة من غير تعد أو تقصير أو أهمال تقسم بحسب أنصبة رأس المال من كل طرف.

١٠/ تقسم الأرباح وفقاً لما اشترطا عليه على ان يكون الربح حصة شائعة بين الشركاء كالربع أو الثلث أو ١٠%، ٢٥% أو غير ذلك.

١١/ يجوز للبنك ان يطالب شريكه بالتخزين المشترك أو بالاشراف على المخزن على ان تتاح للشريك فرصة من الحركة وبالكيفية التى تحفظ للبنك حقوقه أيضاً .

١٢/ حصة الشريك من المال يشترط ان تتحول الى سلعة اذا أراد بيعها لشريكه وتقدر الحصة من السلعة «بالاسهم» وللشريك بيعها بالربح الذى يتفق عليه مع الشريك الآخر حسب الأسعار السائدة في السوق وقتئذ.

١٣/ لا تجوز بيع حصة الشريك الآخر إلا بعد حيازتها حقيقة أو حكماً «بالمستندات».

١٤/ في حالة المشاركة المتناقصة والمنتهية بالتمليك فان نصيب البنك يتحول الى «أسهم» ويقوم العميل بشراء هذه الأسهم. زمناً بعد زمن وتقل تبعاً لذلك حصة البنك من الأرباح لتتناقص حصته في رأس المال حتي تصير السلعة موضوع المشاركة مملوكة للزبون وحده.

١٥/ يجب ان تكون هنالك ضمانة ضد التعدى والتقصير والأهمال.

١٦/يمكن للمشاركة ان تنتهي بمرابحة وهنا يجب مراعاة الخطوات اللازمة لتصفية المشاركة بصورة تحفظ الحقوق وتراعي الشروط والضوابط الخاصة بالمرابحة.

بالنظر الي الشروط والضوابط الشرعية والمصرفية والمحاسبية أعلاه نجد أنها حوت كلما تتعلق بالسلعة موضوع المشاركة ورأس المال والأنصبة والادارة والأرباح والخسائر «إن وجدت» والضمانة الاضافية ضد التعدى والتقصير والأهمال وهي شروط وضوابط حاوية وشاملة مانعة لأى شبهة شرعية أو نزاع.

تطبيق عملي للخطوات الهامة لتنفيذ عملية مشاركة في شكل مرشد:

١/ تقديم طلب الاستثمار

٢/ النظر في الطلب بواسطة الجهة المختصة.

٣/ الدراسة الوفية والشاملة والمستفيضة «العناصر الستة».

٤/ التصديق على الدراسة او الرفض بعد عرضها.

٥/ الموافقة بشروط وضوابط حسب الحالة المقدمة.

٦/ إخطار الزبون بالموافقة

٧/ فتح حساب بإسم رأس مال المشاركة لخلط المالين.

٨/ توقيع العقد بين الطرفين «البنك والزبون» «دفع قيمة الدمغة + الضريبة+ أخرى».

٩/ دفع مساهمة كل شريك وتوريدها لحساب المشاركة

١٠/ بدء عملية الشراء بموافقة الطرفين.

١١/ فتح ملف للعملية

١٢/ أخذ ضمان ضد التعدى والتقصير والأهمال

١٣/ التخزين المشترك

١٤/ التأمين الشامل على المخزون والضمان لصالح الطرفين

١٥/ المتابعة اللصيقة والميدانية

١٦/ تسويق المخزون

١٧/ بدء عملية البيع بموافقة الطرفين

١٨/ توريد قيمة المبيع لحساب المشاركة

١٩/ بدء عملية التصفية

٢٠/ رد رأس مال كل شريك.

٢١/ دفع مخصص الادارة لمن يستحقه حسب الاتفاق الذى تم مسبقاً.

٢٢/ توزيع باقي الارباح حسب مساهمة كل شريك

٢٣/ تقييم العملية بموجب تقرير وافي.

عقد الاستصناع

قال تعالى: «وعلمناه صنعة لبوس لكم لتحصنكم من بأسكم فهل أنتم شاكرون» صدق الله العظيم نمضى فى سرد وتبيان صيغ التمويل الاسلامي المتعددة والتى منها المألوف والرائى ومنها السليم والشرعي ونادر الاستعمال كصيغة عقد الاستصناع موضوع هذه المذكرة وفي هذه العجالة نوضح السمات الاساسية لهذا العقد على النحو التالي:

تعريف عقد الاستصناع:

الاستصناع لغة: هو طلب عمل الصنعة من الصانع فيما يصنعة. وقيل هو من الفعل صنع وهو من الصناعة «صنع الله الذى اتقن كل شئ».

الاستصناع إصطلاحاً: هو عقد على مبيع في الذمة شرط فيه العمل. وقد عرفه استاذنا الدكتور صديق الضرير: بأنه عقد بيع عين موصوفة في الذمة مطلوب صنعها. ولهذا فلا بد ان تكون العين والعمل من الصانع واذا كانت العين من المستصنع لا من الصانع فان العقد يكون اجاره».

وينعقد الاستصناع بالايجاب والقبول من المستصنع والصانع ويقال للمشترى «مستصنع» وللبائع «صانع» وللشئ «مصنوع» والمقابل «البدل» الذى يدفعه المشترى

للبائع في مقابلة المصنوع هو «الثمن» ومثاله كاتفاق شخصين على صنع أحذية أو آنية أو نحوها وهو لا يكون إلا فيما يتعامل فيه الناس.

وهو أيضاً عقد يشبه السلم لانه بيع المعدوم وان الشئ المصنوع ملزم عند العقد وفي ذمة الصانع «البائع» ولكنه يفترق عنه من حيث أنه لا يجب فيه تعجيل الثمن ولا بيان مدة الصنع والتسليم عند الامام أبو حنيفة.

ويشبه أيضاً الاجارة ولكنه يفترق عنها من حيث ان الصانع يصنع مادة الشئ المصنوع من ماله.

دليل مشروعيته:

حسب القياس لا يجوز الاستصناع شرعاً لأنه بيع ما ليس عند الانسان وبيع المعدوم لا يجوز لنهي الرسول صلي الله عليه وسلم عن بيع ما ليس عند الانسان.

ويجوز الاستصناع استحساناً لتعامل الناس وتعارفهم عليه في سائر الاعصار من غير نكير فكان ذلك إجماعاً منهم على الجواز فيترك القياس، وقد قال صلي الله عليه وسلم لا تجتمع أمتي على ضلالة وقد قال ابن مسعود «ما رآه المسلمون حسناً فهو عند الله حسن» كما استدل البعض باستصناع الرسول صلي الله عليه وسلم للخاتم كدليل شرعي لاجازته.

شروط جواز عقد الاستصناع:

طالما ان الاستصناع يعني بيع عين موصوفة في الذمة فلا بد من وصفه وتحديده باوصاف قاطعة على نحو ما يلي:

١- بيان جنس المصنوع «دولاب، ملابس، أحذية.. ألخ».

٢- بيان وتوضيح نوع المصنوع «دولاب حديد أم دولاب خشب.. ألخ».

٣- بيان قدره أو حجمه أو مقاسه.... ألخ.

٤- تحديد البدل «الثمن» ولا يلزم دفعه حالاً «وقت العقد».

٥- ان يحدد اجلا لصنع المصنوع

٦–ان يتم وصفه وصفاً معلوماً ينفى الجهالة

٧– ان يكون مما يجرى التعامل به بين الناس من أواني وأحذية وملابس.. ألخ.

٨/ ان يكون العمل والعين كلهما من الصانع.

الشروط والضوابط الشرعية والمصرفية لصيغة عقد الاستصناع:

ومن شروط جواز عقد لاستصناع يمكننا ان نستخلص الضوابط والشروط الشرعية والمصرفية لصيغة عقد الاستصناع للتطبيق العملي في المصارف الاسلامية على النحو التالي:

١/ ان يتقدم العميل للفرع بطلب كتابي يوضح فيه رغبته الأكيدة بان يقوم الفرع باستصناع وتجهيز مصنوع له بموجب عقد استصناع محدداً فيه وصفاً كاملاً لهذا الشئ المراد صنعه بواسطة البنك وبعد الدراسة الوافية لطلب الزبون من جميع نواحيه تتم الخطوات والإجراءات اللاحقة.

٢/ يكون الشئ المراد صنعه محدداً تحديداً قاطعاً بموجب مواصفات كالأتى:

أ– بيان جنس المصنوع «دولاب، ملابس، احذية.. الخ».

ب– بيان وتوضح نوع المصنوع «دولاب حديد أم دولاب خشب»

ج– بيان قدره أو حجمه أو مقاسه.. الخ

د–ان يتم وصفه وصفاً معلوماً ينفى الجهالة

هـ – ان يكون مما يجري التعامل به بين الناس من اواني أو احذية وملابس.

و– ان يحدد اجلا لصنع المصنوع.

٣/ ان تحدد الشروط في البند «٢» أعلاه في العقد المبرم بين «الصانع والبنك» وبين البنك وعميله تفادياً للنزاع.

٤/ يحدد العميل الصانع الذى سوف يصنع له هذا المصنوع موضوع العقد «العملية المراد تمويلها» بالشروط المتفق عليها من جميع الأطراف وبعد موافقته والتأكد من جدية الصانع وسمعته في مجال موضوع العملية وملائمة الأسعار المقدمة من الصانع.

يوقع البنك عقداً حاوياً لكل الشروط المذكورة في البند «٢» مع الصانع وفق العقد المرفق طيه «عقد مصانعه»ثم يوقع عقداً آخراً «عقد استصناع» مع عميله بنحو الشروط اعلاه أيضاً والفرق بين العقدين غالباً مبلغي العقدين حيث يكون العقد المبرم بين البنك والعميل يزيد بمبلغ ارباح البنك «أى يكون القد استصناعاً ابتداءاً ومرابحة أو مشاركة انتهاءاً ».

٥/ عقد الاستصناع يجوز للبنك ان يكل صنع الشئ المراد صنعه لصانع آخر «أى الصانع الحقيقي».

٦/ على العميل ان يقدم الضمان اللازم والمناسب حسب حجم التمويل المطلوب لاستيفاء حق البنك في حالة أخفاق أو مماطلة عميله.

٧/ أخذ شيكات من العميل بالمبلغ الواجب السداد «بعد القسط المقدم» اسوة بما يتم في كيفية استيفاء المبلغ الواجب السداد في المرابحات.

٨/ مراعاة الشروط والضوابط الواردة بالعقود المرفقة «١- عقد مصانعة ٢- عقد استصناع».

٩/ عقد الاستصناع ينفذ ويستخدم في ما جر ى التعامل به بين الناس من أواني واحذية ودواليب وثلاجات وكل ما يمكن صنعه بواسطة الصناع.. الخ.

جدول رقم «٦/٣ »

التمويل بصيغة المشاركة في المصارف الاسلامية

في السودان في العمليات الاستثمارية لعام ١٩٨٦م.

عدد	اسم المصرف	نسبة التمويل بالمشاركة

١	بنك فيصل الاسلامي	%٢٨
٢	البنك الاسلامي السوداني	%٤٦,٤
٣	بنك البركة الاسلامي	%٣٥
٤	البنك الاسلامي لغرب السودان	%٣٥,٩
٥	بنك التنمية التعاوني الاسلامي	%١٩,٥
٦	متوسط التمويل في كافة المصارف	%٣٢,٧

المصدر : سراج الدين عثمان مصطفى ادارة التخطيط والدراسات – بنك الخرطوم- ١٩٩٤/٥/١٠م

جدول رقم «٧/٣ »

التمويل بصيغة المرابحة في المصارف الاسلامية في السودان

في العمليات الاستثمارية لعام ١٩٨٦

عدد	اسم المصرف	نسبة التمويل بالمرابحة
١	بنك فيصل الاسلامي	%٧٢
٢	البنك الاسلامي السوداني	%٥٢,٤

٣	بنك البركة الاسلامي	%٦٥
٤	البنك الاسلامي لغرب السودان	%٦٣,٨
٥	بنك التنمية التعاوني الاسلامي	%٥٥,١
٦	متوسط التمويل في كافة المصارف	%٩١,٦

المصدر : د. عابدين سلامة واقع التمويل بالمشاركة في البنوك الاسلامية العاملة في السودان– البنوك الاسلامية القاهرة العدد ٧١ ابريل ١٩٩٠م ص ٦٠

جدول رقم « ٨/٣»

التوزيع القطاعي لعمليات المشاركة

لدى المصارف الاسلامية العاملة في السودان عام ١٩٨٦.

القطاع	حجم التمويل بالمشاركة
التجارة المحلية	%٣٧
الاستيراد	%٣١

الصادر	%٩
المحاصيل	%٦
الخدمات	%٥
الزراعة	%٦
الصناعة	%٥
الحرفيين	%١

المصدر السابق ص١٧٢

جدول رقم «٣/٩ »

توزيع استثمارات المصارف الاسلامية من بداية عملها نهاية ١٩٨٤م

المصـــرف	تاريخ الانتاج	بترول	استيراد	تجارة محلية	زراعة	صناعة
فيصل الاسلامي	١٩٧٨م	١٣٢,٠٠	١٣,٠٠	١٧٠,٠٠	٦,٠٠	٢٣,٠٠
التضامن الاسلامي	١٩٨٣م	-	-	٢٨,٥٠	٤,٥٠	٥,٠٠
الاسلامي السوداني	١٩٦٣م	-	٢,٠٠	٢٤,٠٠	٣٣,٠٠	٧,٠٠
التنمية التعاوني	١٩٨٤	١,٠٠	-	٣٠,٠٠	٤,٠٠	٢,٠٠
الاسلامي لغرب السودان	١٩٨٤م	-	-	٨,٠٠	١,٠٠	١,٠٠
البركة	١٩٨٤م	١,٨٠	٣,٥٠	-	-	-

٣٨,٠٠	٤٩,٥٠	٤٦١,٥٠	١٨,٥٠	١٣٤,٨٠		

المصدر : إدارة تنمية الجهاز المصرفي بنك السودان

وظيفة الخدمات المصرفية قبل الأسلمة

أولاً تعريف المصارف:

عرف البعض المصارف أنها المؤسسات التي تقوم بالاعمال المصرفية وهذا يعني ان أكثر التعاريف للمصرف هو الذى يحيط بوظائفه.

والمصرف في أهم وظائفه مؤسسةمالية وسيطة يحتل كغير ه من المؤسسات المالية الوسيطة موقعاً وسيطاً بين المدخرين والمستثمرين ويحقق مثلها أرباحه بالفرق بين سعر الفائدة الدائنة والمدينة ولكن المصرف يتميز عن بقية المؤسسات المالية الوسيطة بميزات اساسية:

أ- أن من الودائع التي يقبلها (الودائع تحت الطلب) أي انه يفتح حسابات قابله للاستعمال بشيكات.

ب- أن كل الوسطاء الماليين عدا المصارف تأتيهم مواردهم الاساسية من المدخرات عندما يسحبون الارصدة النقدية العاطلة وينقلونها الي حيز الاستثمار.أما المصارف فهي لاتقف في حدود نقدية القروض بما يتوفر لديها فعلاً من أموال سائلة حصلت عليها في فترة سابقة بل يتأتى معظم تمويلها عن خلق النقود أو خلق الائتمان.

ج- كذلك يتميز المصرف عن بقية المؤسسات المالية الوسيطة في كونه يقوم بنشاطات مصرفية ثانوية عدا الوساطة علي نطاق واسع وتسمى هذه النشاطات

اصطلاحاً بالخدمة المصرفية ويمكن تقسيم المصارف تبعاً لتخصصها في نطاق وظائفها على نوعين:

المصارف التجارية: هي التي تسيطر على أكبر حجم للودائع.

المصارف غير التجارية: العقارية ، الزراعية، الصناعية.

والمصارف الغير تجارية تتميز عن التجارية بأن تمويلاتها متخصصة وكذلك قبول الودائع تحت الطلب ليس من أوجه نشاطه الأساسي وعادة ما تخطر للقوانين التي تنظم وتحدد أعمال المصارف على أي فرد أو هيئة أو أي منشأة غير مسجلة طبقاً لهذه القوانين لدى المصرف المركزي أن تباشر بصفة أساسية وعلى وجه الاعتياد أي عمل من أعمال البنوك أو أن تستعمل كلمة بنك ومردفاتها أو أي تعبير يمثلها في أي لغة سواء في تسميتها الخاصة أو في عنوانها التجاري أو في دعايتها وعلي الرغم من ان الأعمال المصرفي كثيرة ومتشابهة ومتغيرة كماً ونوعاً بفعل التطور المصرفي إلا انها كافة تتفرع عن ثلاث وظائف اساسية هي:

قبول الودائع وتمويل الاستثمارات وتقديم الخدمات المصرفية.

ان الذى يطلع علي الميدان المصرفي المعاصر يلاحظ ظاهرة جديدة تلك الظاهرة في البنوك هي بنوك كل الخدمات او السيوبر ماركت المصرفي كما يطلقون عليها في امريكا وبعض الدول الأخرى وفي عام ١٩٧٩م نشر معهد البنوك البريطاني كتاباً قام باعداده هاتسون عن الخدمات التي تقوم بها البنوك في بريطانيا وتستحق من أجلها اسم بنوك كل الخدمات أو السوبر ماركت المصرفي ويتفحص هاتسون في كتاب خدمات البنوك في بريطانيا أن قد آن الأوان للعميل ان يدخل البنوك ليس لأن صاحب حساب جاري يريد ان يسحب من بعض المال أو يودع في بعض المال بل لأن عنده مشكلة مالية وأحد البنوك عنده حل لمشكلته تماماً كما يفعل في السيوبر ماركت.

ولم يقف اتساع نطاق أعمال المصارف التجارية في حدود الخدمات بل تعد قفزة نوعية في توسع أعمالها أنها تعدت الوساطة الي الاستثمار في مختلف القطاعات وذلك في اطار مفهوم مستجد لوظائفها يطلق عليه (الصيرفة الشاملة).

ومفهوم (الصيرفة الشاملة) ينطبق علي المصارف الاسلامية لان هذه المصارق قد سعت ولا تزال منذ تأسيسها الي ان تجمع أعمالها بين وظائف المصارف التجارية والمصارف المتخصصة ومصارف الاستثمار والأعمال كما انها تسعى الي اقصي مدى في نطاق تقديم الخدمات المصرفية.

أنواع الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف (قبل الأسلمة) أن المصارف التقليدية مهما أصبحت لا تجد من أتساع شقة الخدمات التي تقدمها حدود تبقي لبعض الخدمات التي

اعتادت علي تقديمها أهمية نسبية لأن هذه الخدمات تاريخها قد جاءت مكملة لوظيفة الوساطة ولبت حاجات ضرورية للمدخرين والمستثمرين وللناس عموماً في مجال نشاطهم الاقتصادي .

ايضاً البنوك التجارية هي البنوك التي تقوم باعمال الصرافة، وقبول الودائع ، ومنح الائتمان والقروض لمن يطلبها مقابل تقديم الضمانات اللازمة ودفع الفوائد المحددة المستحقة علي القرض . ولهذا نجد أن البنوك التجارية تقوم بدور كبير في تنشيط الحركة الاقتصادية في البلاد ، ووتفير الأموال اللازمة للإستثمار وا ٍستخدام الأموال بأسلوب منظم وطبقاً للأصول المصرفية المعروفة .

كما أن نشاط البنوك يتيح إقامة العديد من المشروعات ، ويساهم في توفير العملة المحلية والأجنبية للمنشآت القائمة وترغب في التوسع أو تطبيق سياسات الإحلال والتجديد.

د.خالد الامين عبدالله – المصارف الاسلامية ومدي إنطباق مفهوم المصارف الشامله عليها إتحاد المصارف العربية ١٩٩٤ ص ٢٣

الأنشطة المصرفية :-

والأنشطة المصرفية عديدة ومتنوعة علي حسب نوع نشاط البنك والأعمال التي يمارسها ، وحجم معاملاته ، نوجزها فيما يلى :

أولاً : أعمال الصرافة:-

وهى العمليات المتعلقة بعمليات إيداع النقود وفتح الحسابات الجارية لدى البنوك ، وسحب الشيكات خصماً من قيمة الإيداعات الجارية . ويتم ذلك بأن يفتح عميل البنك حساباً جارياً، أو حساب إيداع ، أو حساب توفير ، أو أى نوع من الحسابات الخاصة ، ويستتبع هذا أن يقوم العميل بإيداع مبلغ من المال لدى البنك تحت أى نوع من هذه الحسابات وله فى هذه الحالة أن يسحب هذا الحساب كله أو جزء منه حسب النظام المتبع لنوع الحساب ، وبالكيفية التى يحددها البنك للسحب من الحساب . وبهذا يعيد البنك المبلغ كله أو بعضه عند طلبه . وبذلك يتم عمل صرف نقدي عكسى أى بمعني السحب من الحساب ، ويستتبع ذلك تحديد المبلغ المتبقي في ذمة البنك.

١ – السحب من الحسابات الجارية :-

والسحب من الحسابات الجارية يعتبر من الاعمال المصرفية المتكررة ، والتي تمثل لدي البنوك عملاً غير قليل في حركة الإيداع والصرف.

وكل عميل للبنك يقوم بفتح حساب جاري يستوفي عدد من النمازج الخاصة بالبنك تتمثل في الآتى : -

- إستمارة طلب فتح حساب .

- نماذج التوقيع وهى متعددة.
- تحديد رقم الحساب والرمز الأبجدي .
- عمل توكيل إذا كان هناك مايبرر ذلك.
- الحصول على دفتر شيكات مسلسل.

والمرفقات البحث توضح نموذج الشيك .

- يسلم دفتر الشيكات للعميل شخصياً ، أو يرسل له بابريد إذا كان ذلك ضمن إجراءات البنك.

نجد أن النظام يختلف – بعض الشئ – عن فتح حسابات جارية للأفراد عنه إذا كان الحساب يخص شركة أو أى شخص معنوي عام مثل شركات المساهمة ،أو شركات القطاع العام أو المصالح الحكومية والهيئات . حيث لا يكفي نموذج توقيع واحد لشخص مسئول ، بل يجب أن يكون هنالك نموذجان لشخصين من المسئولين بتلك الشركة أوالجهة الرسمية ، ولايمكن قبول شيك للصرف بدون هذين التوقيعين المعتمدين لدي البنك ، وجري العرف بإطلاق مسمى التوقيع الأول والتوقيع الثاني على شيك المنشأة أو الشركة.

٢ –الشيك المقبول الدفع :–

وهذا النوع من الشيكات يختلف عن النوعين السابقين ، فهو شيك يحرره العميل أو الشركة للسحب من حسابه فى موعد لاحق ، أو لتغطية صفقة معينة ، أو للقيام بالتزام معين قبل الغير في حدود حجم معاملات هذا العميل لدي البنك . وعادة ماتقوم البنوك بختم هذه الشيكات لعملائها ذوي السمعة الطيبة ، وذوي حجم معين من المعاملات وذلك بهدف تسيير حصولهم على تعاقدات يستفيد منها البنك فى النهاية .

٣ – سحب الشيك على المكشوف :–

وهذا النوع من السحب تسمح به البنوك التقليدية حيث تسمح للمنشأت ذات التعاملات الكبيرة والمضمونة، أو التى لديها ودائع أو أصول و المغطاه بضمان كبير.

٤ – الشيك بدون رصيد :–

ويعتبر سحب شيك بدون رصيد على البنك الذى يتعامل مع العميل ضمن جرائم المال التى تعرض صاحبها للمحاكمة الجنائية . ولكن من المعروف عملياً – أن هناك بعض حالات السحب بدون رصيد نتيجة لخطأ غير مقصود ، أو عندما يكون المبلغ بسيط أو أن الرصيد يقل عن قيمة الشيك بفرق بسيط وتلجأ البنوك التجارية إلى معالجة مثل هذه الحالات برفق حسب نوع العميل ومستواه وحجم معاملاته المستمرة .أما في حالة عدم وجود ثقة فى العميل أو تلاعبه فيقوم البنك بإغلاق الحساب فوراً (فى حالات السحب البسيط) وا ٍبلاغ النيابة العامة عن الشيك لإتخاذ اللازم ضد الساحب لأموال البنك.

٥ – كارت الصرف :–

وتتبع بعض البنوك نظام كارت الصرف وهو نظام قديم متبع في الولايات المتحدة الامريكية وفى كثير من الدول العربية والغربية. ويستخدم الكارت بواسطة صاحبه وله خزينة خاصة تعمل أوتوماتيكياً ويصرف لصاحب الكارت فى دقائق المبلغ الذى يريده مادام الرصيد يسمح .

ونظراً لأن هذا النوع من أساليب الصرف يتحتم الحرص فى إستخدامه، والإبلاغ الفوري للبنك فى حالة فقده ، حتى لايسحب أحد رصيد العميل دون علمه بواسطة نفس الكارت أو كارت آخر مزور . ويلزم لنجاح هذا النظام أن توضع له نظام الرقابة الدقيق الذى يضمن حسن إستخدامه وعدم تعرض العملاء لأعمال السطو أو السرقة من حساباتهم الخاصة طرف البنك.

٦- وصف عملية سحب شيك من حساب جاري :-

وتبدأ عملية سحب شيك من حساب جاري عندما يقوم العميل بتحرير شيك بمبلغ معين لأمر شخص معين صاحب حق أو متعامل معه ويلزم أن يراعي فيه النقاط التالية :

- كتابة قيمة الشيك بالأرقام والحروف بوضوح تام وبدون كشط أو شطب.
- كتابة إسم المستفيد طبقاً لما هو وارد فى البطاقة الشخصية أو العائلية.
- أن يحدد إذا كان الشيك إسمى أي لايصرف إلالشخص المستفيد ، أو شيك لأمره .مع العلم بأن الشيك لأمره يقبل التظهير بمعنى أنه يحق للمستفيد – إذا أراد ذلك – أن يوقع على ظهر الشيك ويذكر بطاقته الشخصية ويسلمه لشخص آخر لصرفه .
- أن يذكر تاريخ تحرير الشيك بوضوح تام (مع العلم أن هناك مده معينة لصلاحية الشيك للصرف لاتزيد عن ستة أشهر من تاريخ إصداره) .
- التوقيع فى المكان المخصص للتوقيع على وجه الشيك (وليس على ظهره أو فى مكان آخر) وطبقاً للنموذج المعتمد من البنك والمودع على الكارت الخاص بذلك بالبنك ، وا ٍلا حق للبنك رفض الصرف.

وعندما يتسلم المسحوب لصالحة الشيك (المستفيد) يحق له التوجه بالشيك إلى البنك المصدر لدفتر الشيكات للصرف منه شخصياً ، أو عن طريق التظهير كما سبق أن ذكرت . وبالنسبة لبعض البنوك – إن لم يكن جميعها – يمكن للعميل أن يودع الشيكات المسحوبة لصالحه ضمن محفظة الشيكات الدائنة والتى يتم عليها إجراءات تعرف بإسم (المقاصة) وفي هذه المقاصة يتم تحصيل قيمة الشيكات من البنك الآخر مقابل مصاريف بسيطة . وقد يكون لدى البنك الآخر شيكات عكسية لعملائه لدى هذا البنك وبهذا تتم عمليات المقاصة.

٧- خطوات صرف الشيك :-

وبفرض أن المستفيد يرغب فى صرف الشيك بنفسه من البنك . ويتم ذلك بإتباع الخطوات التالية :

- تقديم الشيك السليم إلى موظف شباك الحسابات الجارية .
- يقوم الموظف بعمل مراجعة شكلية للبيانات المدونة على الشيك للتأكد من صحتها أو عدم وجود كشط أو حذف ، أو إذا كان به تصحيح يلتزم التأكد من وجود توقيعات جديدة من ساحب الشيك .
- يطلب موظف الشباك من مقدم الشيك بعد التأكد من شخصيته التوقيع على ظهر الشيك بخط واضح وطبقاً للاسم المذكور على وجه الشيك .
- يقوم موظف الشباك بتدوين إسم المستفيد وعنوانه ورقم بطاقته الشخصية على ظهر الشيك .
- ثم يقوم بتحرير رقم المارك النحاسى (أو اى وسيله يحفظ بها النظام للصرف) على وجه الشيك ويسلم العميل بطاقته مع المارك النحاسى أو غيره ويطلب منه الإنتظار والتوجه إلى شباك الخزينة أو الصراف .
- ينتظر المستفيد الفترة الملائمة لصرف الشيك .(يلاحظ أن معظم البنوك التجارية بطيئة فى إجراءات المراجعة والصرف) وتسعى بعض البنوك التجارية بإدخال الاساليب المصرفية الحديثة والاجهزة التى تسهل كثيراً من عمليات المراجعة والصرف. والبعض مثل بنك الخرطوم قد إستخدم أجهزة الكترونية تجمع المراجعة مع الإسترجاع مع التسجيل للمبلغ المطلوب لدي موظف واحد ، تسهيلاً على العملاء وتبسيطاً للإجراءات.
- بعد أن تتم عملية تسجيل الشيك يقوم موظف آخر بالمراجعة والمضاهاه للتوقيع، والخصم من حساب العميل وتسجيلها علي كارت الحساب.
- بعد إعتماد الإجراءات يرسل الشيك إلى الصراف على شباك الخزينة لبدء الصرف.
- يقوم الصراف بالنداء على الرقم ويطلب من المستفيد تقديم المارك النحاسي ، للتأكد من شخصيته.
- يطلب منه إعادة التوقيع امام الصراف مره أخرى – على ظهر الشيك لزيادة التأكد.
- يقوم الصراف بسؤال المستفيد عن قيمة الشيك الذى يحمله ، ويلزم أن يعرف المستفيد قيمة الشيك بدقة . ولاتتجاوز إلا عن الأخطاء الطفيفة وا ٕلا كان مثاراً للشك . ثم يصرف لـه المبلغ عداً وتفصيلاً ، ويطلب منه أن يعيد العد قبل الإنصراف من أمامه حتى لا يكون هناك خطأ فى العد سواء بالزيادة أو النقص.

ثانياً : طبيعة نشاط البنوك التجارية :

هناك عدة إعتبارات تقوم عليها طبيعة نشاط البنك التجارى نوجزها فيما يلى:

(١) تشجيع الإيداع بالحجم الذى يتيح للبنك ممارسة نشاطه.

(٢) الإستثمار طبقاً للأمانة والدخل والسيولة المطلوبة.

(٣) الإقراض للغير بسعر الفائدة التى يحددها البنك المركزى (نشاط خاص بالبنوك التقليدية) اما فى البنوك التجارية الاسلامية فالإقراض يكون وفق الصيغ الاسلامية .

وفى كل الاحوال يجب إستيفاء الضمانات الكافية على المقترض التى تصل مابين ٤٠ %إلى ٦٠% من قيمة القرض في شكل أصول ثابتة أو مضمونة التحويل إلي سيولة وقت الضرورة ، وبعض االبنوك تقرض نسبة ٤٠% من قيمة الأصل الضامن .

(٤) إعتبارات السيولة التى تفوضها قوانين البنوك التجارية وسياسة اللإئتمان وقرارات محافظ البنك المركزي (مثل نسبة الإحتياطى القانونى – السيولة القانونية أو نسبة من أرصدة الودائع بالعملة الحرة التى تحول إلى البنك المركزي.

(٥)القيود القانونية التى ترد بقانون أو طبقاً لقرارات وزير المالية ،أو طبقاً لقرارات محافظ البنك المركزى . ومثل هذه القيود هي التى تحكم تصرفات البنوك التجارية وتعاملها مع عملائها.

ثالثاً : تنظيم الأنشطة الداخلية للبنك التجارى :

وتنقسم الأنشطة الداخلية للبنك التجارى – بصفة عامة – إلى عدة نوعيات نوجزها فيما يلى :

١ – قسم الحسابات الجارية:

وواضح من هذا القسم أنه يمثل حركة الصرف الرئيسية فى البنوك التجارية حيث يفضل الكثيرون من رجال الأعمال التعامل بالشيكات . وعادة ما يكون بهذا القسم عدد من الموظفين يتناسب مع حجم الحسابات المودعة وعدد العملاء ، حتى تكون عمليات ضبط الحسابات والمراجعة سليمة وخاصة مع قسم الصرف ، والسحب من الرصيد وغيرها.

٢ – قسم التوفير:

وهذا القسم عادة مايكون قريباً فى عمله من قسم الحسابات الجارية ، وقد يعتبر فرع منه فى بعض البنوك.

إلا أنه نظراً لأن البنوك الكبيرة تفضل وضع قسم متخصص لكل نوعية نشاط فقد تري من الأفضل إفراد هذا القسم بمفرده .

٣ – قسم شهادت الإستثمار:

وهذا النشاط إتسع فى السنوات الأخيرة ، ويرجع ذلك لكثرة إقبال العملاء على هذا النوع من التعامل ، وعادة مايقسم إلى فرعيات حسب نوع الشهادات التى يصدرها البنك.

٤ – قسم الأوراق المالية :

ونظراً لأن الأوراق المالية تتطلب عمل محفظة للعميل بالأوراق المالية التى يشتريها سواء كانت سندات أو أسهم شركات وفى حالة وجود بورصة للأوراق المالية واسعة النشاط نجد أن

هذه الأقسام نشطة فى البنوك التجارية بسبب كثرة حركات البيع والشراء لصالح العملاء ، ولإنتظام تحصيل الارباح والفوائد لهم.

ويتعامل هذا القسم مع مجموعة من السماسرة فى البورصة وعن طريقهم تتم عمليات البيع والشراء ، كما ظهرت صناديق الإستثمار التى لها نظام خاص.

٥- قسم المقاصة :

وهذا القسم يتركز عمله فى إستلام الشيكات من عملاء البنك ، الإتصال بالبنوك المسحوب عليها هذهالشيكات لتحصيلها مقابل عمولة بسيطة وا إضافتها إلى الحساب الجارى للعميل.

وحيث أنه لكل بنك عملاؤه والشيكات المطلوب تحصيلها فتجرى عمليات المقاصة بين البنوك وتبادل صرف الشيكات فى غرفة المقاصة .

٦-قسم الكمبيالات:

وهو القسم الذى يسحب الكمبيالات على الغير ويتابع إستحقاقها ، ويجري عمليات البروتستو فى المواعيد المقررة . ويطلب الحجز على العميل أو المدين فى حالة عدم الوفاء بالتزاماته.

٧- قسم الكامبيو الخارجي :

وهو الذى يقوم بعمليات تبادل العملات المحلية بالعملات الأجنبية ، وكذلك متابعة حركة أسعار العملات الأسواق العالمية ، وتحديد أسعار الصرف للعملة المحلية ، وبعض أقسام الكامبيو الخارجي ، تقوم ببعض الخدمات المصرفية الإضافية مثل متابعة أسعار الأوراق المالية فى الأسواق العالمية مثل سوق لندن ، وسوق نيويورك.

٨-قسم الإيداع والودائع :

وهو القسم المختص بقبول ودائع العملاء وفتح حسابات الإيداع بمختلف أنواعها ، والتى يمثل فيها القطاع العائلى الجزء الأكبر من هذه الودائع ، وكذلك شهادات الإستثمار طويلة الأجل.

ونظراً لأن الودائع تعتبر المصدر الرئيسي لموارد البنك خاصة فى البنوك التجارية التى تعيد إستثمار هذه الأموال أو تقرضها للغير مقابل فائدة .

٩- قسم الإعتمادات المستندية :

وهذا القسم نجده فى بعض البنوك يسمى شئون الإستيراد ، على إعتبار أن فتح حسابات الإعتمادات المستندية عادة مايكون فى عمليات الإستيراد .

وفى بعض البنوك – يسند لقسم الإعتمادات المستندية إعطاء خطابات الضمان لبعض الموردين أو أصحاب أذونات الإستيراد ويدخل فى أختصاص هذا القسم متابعة عمليات الإستيراد ، والحسابات المتعلقة بها ، والخطوات التى تتم فى تنفيذ الصفقات ، وسداد مستحقات البنك وما شابه ذلك .

١٠- قسم الإئتمان والقروض :

وهذا القسم يقوم بدراسة طلبات الإقتراض التى تقدم من العملاء ، أو المشروعات الجديدة ويطلع على دراسات الجدوي الإقتصادية للمشروعات ويدرسها ويقدم تقريراً للإدارة عن إمكانية الدخول فى تمويلها من عدمه .

وينضم إلى هذا القسم عدد من الخبراء الإقتصاديين والتجاريين المتخصصين فى الفروع التى تسمح سياسة الإئتمان بالبنك منح القروض فيها .

١١- قسم العقود :

وهذا القسم على صلة مباشره بقسم الشئون القانونية . وبعض البنوك تضع القسمين فى قسم واحد .

ويختص هذا القسم بإعداد العقود ومتابعة تنفيذها ، كما قد يلحق به قسم المشتريات والمخازن .

ويرتبط هذا القسم بالتعاقدات التى تعقدها إدارة البنك سواء كانت من نوعية التوريد أو الإلتزام بتنفيذ ، أو عقود مقاولة أو صيانة أو شابه ذلك .

١٢- قسم الشئون القانونية :

وهذا القسم يعمل فى المسائل القانونية التى تتعلق بنشاط البنك . وعادة مايلتحق به عدد من المحامين الذين يمثلون البنك فى القضايا التى يرفعها ، أو ترفع ضده.

وبعض البنوك تتعاقد مع مستشارين من المحامين المعروفين فى المجالات التى يتعامل فيها البنك ، مثل القانون المدنى ، القانون التجارى وغيرها .

وهذا القسم عادة ما يراجع التوكيلات الصادرة من العملاء للغير ، للتأكد من صحتها قبل الصرف ، كما يشرف على الحجوزات .

١٣- قسم شئون العاملين (الأفراد) :

ويختص هذا القسم بالأعمال الخاصة بالأفراد فى البنك ولهذا نجده ينقسم إلى عدة فرعيات مثل :

- الملفات.
- التدريب.
- الإستحقاقات.
- التأمينات الإجتماعية .

- التعيينات.
- صندوق الزمالة والرعاية الإجتماعية للعاملين .
- الخدمات العامة للعاملين .

ويلاحظ على إختصاصات هذا القسم أن التدريب يمثل الجزء الأكبر من نشاطه ، على إعتبار أن المده المخصصة لتدريب العاملين عادة ماتكون طويلة .

١٤- قسم الخزائن الحديدية :

وهذا القسم عادة مايكون فى الدور الأرضى من البنك . ويحوي عدد من الخزائن الحديدية التى تؤجر للعملاء مقابل إشتراك سنوي ، وعادة ماتعد البنوك نوعين من الخزائن من فئتين فى الإشتراك . ويضع البنك نظام خاص ودقيق لوضع الأشياء والمقتنيات فى هذه الخزن وحراستها ، وضمان عدم التعرض لأى خطر . كما نجد بعض البنوك تشترط نصاب معين لودائع العميل الذى يحق له الإحتفاظ بخزينة خاصة .

١٥- قسم أمناء الإستثمار :

وهذا النوع من الأقسام لايتواجد فى كل البنوك التجارية ، ويختص هذا القسم بأنه يقوم عن العميل بإدارة شئون الإستثمار الخاصة به ، وشراء الأوراق المالية ، وتحصيل الإيجارات أو دفع الإلتزامات التى يحددها العميل ، وسداد الكمبيالات فى مواعيدها ، بدلاً من إرسالها إلى قسم الكامبيو ، كذلك يقوم عنه بالبيع أو الشراء لحسابه .

ويلاحظ فى الآونة الأخيرة قيام مثل هذه الأقسام بأعمال البيع بالمزاد العلني للوحدات السكنية أو المكاتب (مثل ذلك عمليات بيع وحدات مبنى إداري أو مبنى سكنى) .

١٦- قسم العلاقات العامة فى البنك :

وبعض البنوك لديها قسم العلاقات العامة ويركز هذا القسم على الإتصالات الخارجية مع الجهات التى يتعامل معها البنك وله علاقات عمل بها ، والوفود التى ترد من الخارج.

كما يقوم قسم العلاقات العامة بخدمة العاملين وأسرهم فى داخل البنك ، ومن أعماله تنظيم الرحلات والمصايف ، وتقديم الرعاية الصحية والإجتماعية للعاملين بالبنك .

رابعاً : العاملون فى البنوك :

والعاملون فى البنوك هم طبقاً لما هو واضح من الأقسام العاملة فى أنشطة البنك المختلفة ، أنهم من خريجي لتجارة أساساً ، بمختلف التخصصات ، مثل المحاسبة والإقتصاد والتجارة ، بخلاف عدد من خريجي كلية الآداب المتخصصين فى اللغات الحية للعمل فى المجالات الخارجية لأنشطة البنك وبعض خريجي المدارس التجارية الثانوية ،

وبعض خريجي مدارس اللغات ، وهذا بخلاف نوعيات من الخدمات المعاونة الذين لايقل تأهيلهم عن الإبتدائية .

ويلاحظ أن البنوك الأجنبية تفضل خريجى الجامعات بصفة خاصة من يتقنون اللغة الإنجليزية ، ومعظم البنوك الأجنبية أو المشتركة تعمل على تأهيل الموظف لمدة لاتقل عن ستة أشهر فى المراكز الخاصة بتدريب موظفي البنوك . والهدف من ذلك إكتسابهم قدراً ملائماً من أعمال البنوك ، والخدمة المصرفية.

وظيفة تقديم الخدمات المصرفية في المصارف الاسلامية:

كما هو الحال في فقه وظيفتي الوساطة في المصارف الاسلامية لم يصل الذين اجتهدوا الي تكييف شرعي لوظيفة الخدمات المصرفية في المصارف الاسلاميه الي رأي موحد حول مفرداتها إلا ان أهم في هذه الاراء أنها انطلقت من حيث المبدأ من تصور كلي يري ان المصارف الاسلامية يجوز لها شرعاً القيام بالخدمات المصرفية وحول هذا الموضوع يقول الدكتور غريب الجمال ان المصرف الاسلامي يؤدي كافة الاعمال المصرفية الخدمية مستهدفاً خدمة عملائه وتيسير المعاملات المتصلة بشئون أنشطتهم ويجعل المصرف أو بيت

د. خالد الأمين عبد الله – مرجع سبق ذكره

التمويل الاسلامي في مقابل هذه الأعمال علي اجر يطلق عليه في العرف المصرفي عمولة وهذا الأجر في راي كسب حلال مشروع يوصف بأنه الأجارة ذاتها مشروعة وحدد الفقهاء قواعدها وشروطها وفي رأي الدكتور سيد العمواري (لا تختلف أوجه النشاط الثانوي أو وظيفة تقديم الخدمات المصرفية للبنوك الاسلامية عن أوجه النشاط الثانوي للبنوك التجارية ماعدا خصم الكمبيالات التي تجيز الشريعة الاسلامية وكذلك يذكر نصر الدين فضل المولى محمد أن المصارف الاسلامية تؤدي العديد من الخدمات المصرفية التي تؤديها المصارف التجارية مع احداث بعد التعديلات عليها حتي تصير موافقة للشريعة الاسلامية وأهم التعديلات التي ادخلت علي الخدمات المصرفية كما يرى تتمثل في استبعار الفائدة الربوية التي تتضمنها بعض الخدمات المصرفية كالاعتمادات المستندية وخطابات الضمان.

ويقول الدكتور عابدين سلامة ان الخدمات المصرفية في المصارف الاسلامية وهي تعمل في اطار اسلامي تظل كما هي في المصارف التقليدية .

التوازن في سوق السلعة:-

المقصود بالتوازن في سوق السلعة التوازن بين حجم المدخرات الحقيقية وحجم الإستثمارات الحقيقية ، فالمدخرات الحقيقية عباره عن الانتاج الذي لم يؤخذ للإستهلاك ، ويمثل الإدخار الذي يقوم به قطاع الافراد أحد المنافذ التي من خلالها يتسرب جزء من الدخل دون

إعادة إنفاقه ، وسيترتب على ذلك تراكم ذلك الجزء من الإنتاج الذي لايمكن بيعه في شكل زياده غير مرغوب بها في المخزن.

والمستثمر المسلم يهدف من وراء إستخدام الثروات الى تحقيق النفع له ولكافة المسلمين، لذلك فان قراراته الإستثمارية لن تتخذ بدافع تحقيق أقصى ربح ممكن ، كما هو الحال بالنسبة للمستثمرين في الاقتصاديات الحره غير الإسلامية ، وغالباً مايقتنع المسلم بمعدلات ربح متواضعة للقيام بمستوى إستثمار معين ، وعليه فإن كميات الإستثمار التى تناسب عند كل معدل ربح متوقع تكون أكبر في الإقتصاديات الإسلامية منها في الإقتصاديات غير الإسلامية . إضافة إلى ذلك فإن المستثمر عند إختياره للمشروعات الإستثمارية يراعي أحكام الشريعة الإسلامية فيما تحرمه وفيما تحلله فلا يُقبل المستثمر على إنشاء مصنع لإنتاج الخمور حتى ولو كان الربح المتوقع هو أعلى ربح ممكن .

وفي إقتصاد إسلامى يزداد الميل للإستهلاك نتيجة للزكاة وتوزيعها على الفقراء ، والميل الحدي للإستهلاك لديهم مرتفع ، فيزداد الطلب في المجتمع على السلع الاستهلاكية ، ويقل الإدخار نسبياً فى أول الامر نتيجة لتوجه جانب منه لاستهلاك الفقراء بفضل الزكاة إلا أن الإدخار المتحقق لدى الاغنياء يتجه الى الإستثمار بفعل الزكاة وا إلغاء الفائدة على رأس المال ، فلا مجال للأغنياء سوى الإستثمار ، فيزداد الطلب الاستثماري في المجتمع ، ويذداد الاستثمار في المجتمع باستمرار كأثر لنمو السكان . فتكون الفرصة مواتية للإستثمار المربح بصفة دائمة ، وزيادة الانتاج ومن ثم زيادة المدخرات وزيادات متتالية من جهة ، مقترناً بزيادة الطلب الكلي على مختلف السلع من جهة أخرى . وهكذا يتلاحقان في الارتفاع والتوازن.

وفي المنهج الإسلامي يبقى الدافع الى الإستثمار قائماً حتى اذا انخفض معدل الربح الى الصفر ، بل حتى لو انقلب الى خسارة متوقعة مادامت لم تتجاوز ضريبة الزكاة البالغة ٢,٥% . وقد مر فيما ذكرناه أن من حق الإمام فرض ضرائب إضافية تتغير نسبها تبعاً للاحوال الاقتصادية السائدة . ويرى الامام الغزالي أن المال الذي يكفي لاذهاب العيلة وا إستئصال الحرمان وا إشاعة فضل الله على عباده يجب إخراجه – مهما عظم – من ثروات الاغنياء ولو تجاوز تجاوزاً كبيراً مقادير الزكاة المفروضة . فمقادير الزكاة ليست الا الحد الادنى لما يجب إنفاقه ، كما ورد في الحديث الشريف (ان في المال حقا سوي الزكاة) . كذلك يرى الفقيه أبو الاعلى المودودي انه إذا كانت عند الناس أموال زائدة عن حاجتهم عليهم أن ينفقوها في سبيل الله حتى تستمر ثروة المجتمع كلها في تداول دائم وحركة غير منقطعة ، ولكنهم إذا أبو الا الجمع ، فإن قانون الإسلام يأخذ من مجموع أموالهم ٢١,٥%سنوياً ليصرفه في مساعدة الذين لايقدرون المساهمة في الكفاح الاقتصادي أو الذين لاينالون نصيبهم كاملاً على سعيهم وكفاحهم .

وكما مر فيما ذكرناه أن إنشاء المصارف الإسلامية القائمة على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة له إنعكاسات على سلوك المدخرين والمستثمرين ، إذ تساهم في جذب موارد أكبر من المدخرين وتوجيهها نحو الإستثمارات المنتجة .

سوق النقود :

يتضمن سوق النقود عرض النقود والطلب عليها . ويتحقق التوازن في هذه السوق عندما يتساوى عرض النقود مع الطلب عليها ، أي :

ع ن = ط ن

حيث ع ن : عرض النقود ، ط ن : الطلب على النقود .

ويفترض ثبات عرض النقود في الامد القصير ، أي :

ن = نَ

الطلب على النقود :

إن التحليل الإقتصادي الإسلامي في الطلب علي النقود يشير الى أن الطلب علي النقود لدافع المعاملات يشكل الدافع الغالب للاحتفاظ بالنقود . وان الاحتفاظ بالنقود لدافع الإحتياطي ليس أمراً غير إسلامي .

ويعتمد الطلب علي النقود لدافع المبادلات والإحتياطي على حجم الدخل ، أي :

ل١ = ل١ (ي)

بشرط : ل١ (ي)>صفر

أي أن الطلب على النقود لدفع المبادلات والاحتياطي دالة متزايدة في الدخل ، أي زيادة حجم الارصدة النقدية المطلوبة لهذا الغرض كلما ازداد حجم الدخل .

أما الطلب علي النقود لدافع المضاربة قد يكون مشروعاً داخل الإطار الاسلامي . وبوجه عام ان الاسلام لايشجب المضاربة ولكنه ضد المضاربة التي تؤدي الى عدم الاسقرار الاقتصادي . وعلى ذلك ، يحرم الإسلام دور السندات الربوية والعلاقة العكسية بين أسعارها ومعدلات الفائدة والمضامين النقدية لهذه العلاقات معبراً عنها بالتفضيل النقدي لغرض المضاربة .

ويعتمد الطلب علي النقود لغرض المضاربة على معدل الربح (آ) :

ل٢ = ل٢(آ)

بشرط : ل٢(آآ) < صفر

أي ان الطلب على النقود لغرض المضاربة دالة متناقصة في معدل الربح (آآ) ويكون منحني الطلب علي النقود لدافع المضاربة سالب الميل ، مشيراً الى إنخفاض الارصدة النقدية المحتفظ بها لدافع المضاربة كلما إرتفع معدل الربح .

والمضاربة الاسلامية بالمفهوم الحديث لاسواق المال تتمثل في شراء الاسهم والسندات اللاربوية ومواجهة إحتمال الحصول علي الارباح أو تحمل الخسائر على أساس المشاركة . وتلعب الزكاة وتحريم الاكتناز وحق الحاكم الاسلامي في فرض ضريبة إضافية علي الاموال المكتنزه وتحريم الربا ، كل هذه العوامل تساعد علي زيادة حجم الإستثمارات .

ومن هنا يبرز الدور المهم الذي يمكن أن تلعبه الاسواق المالية في اقتصاد اسلامي ، حيث بواسطتها يتم امتصاص الفائض النقدي وتوجيهه نحو الاستثمارات ، مما يجعل الفجوه بين الاستثمارات والادخارات تتضائل في إقتصاد اسلامي ، وبالتالي لاينشأ السبب الرئيس لوجود تقلبات إقتصادية في اقتصاد إسلامي .

التوازن في سوق النقود والسلعة :

يتحقق التوازن في سوق النقود عندما يتساوي عرض النقود مع الطلب عليها :

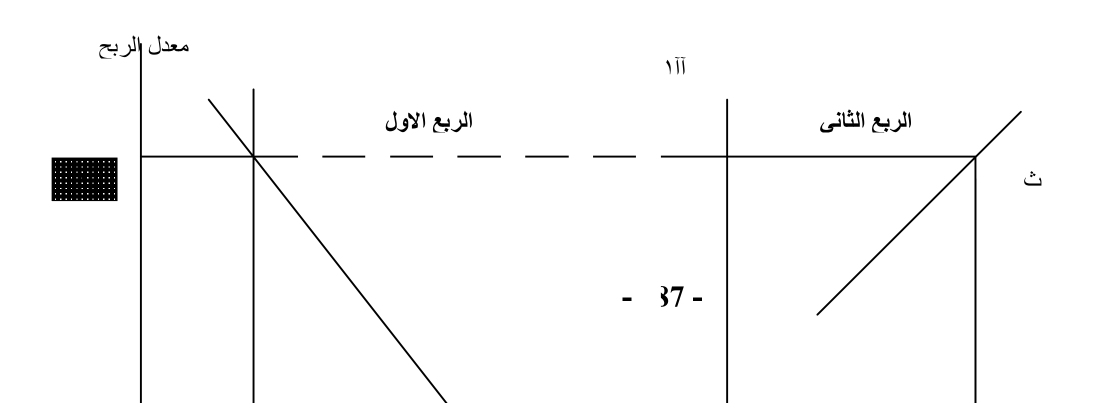
ل= نَ

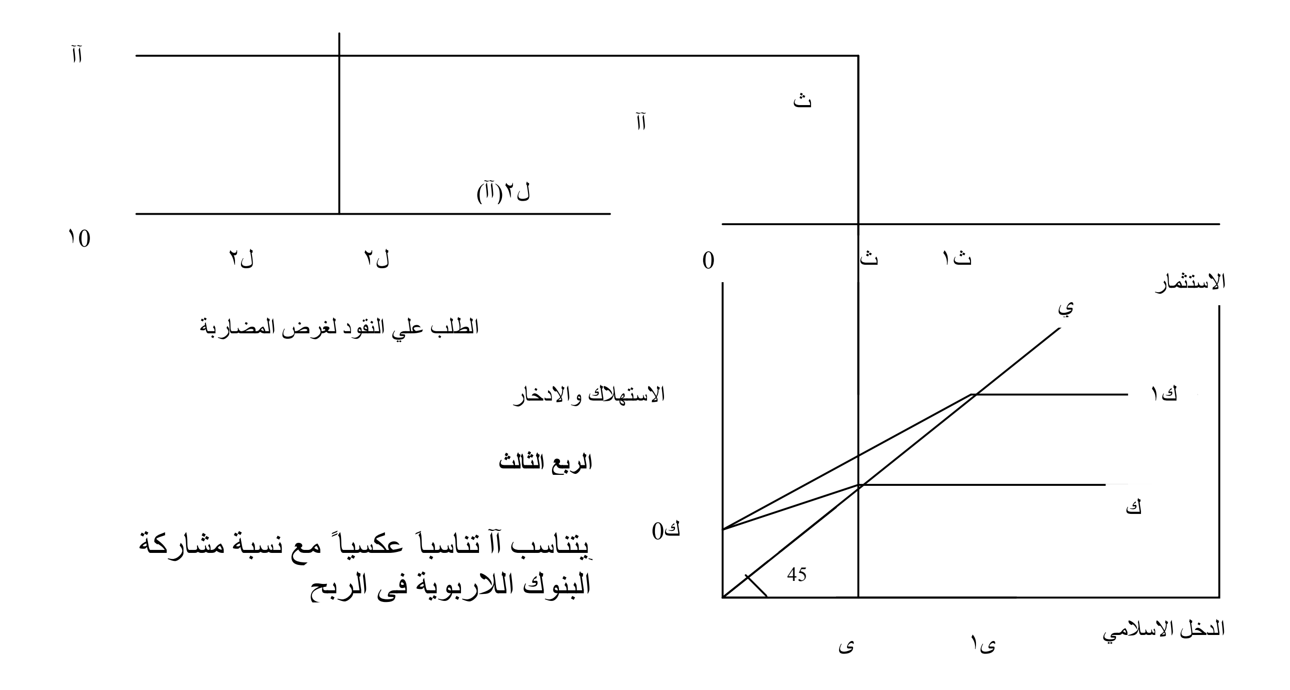
حيث ل = ل١(ي) + ل٢(آآ)

ومن سوق التقود وسوق السلعة نلاحظ وجود العلاقة بين الدخل ومعدل الربح (آآ) ، كما في الشكل أدناه.

الشكل ١٦/٣

التوازن في سوق النقود





المصدر : نظرية النقود والبنوك والاسواق المالية ١٩٩٢م

يتضح من الشكل أعلاه أن ارتفاع معدل الربح إلي (آآ١) ادي الى إنخفاض الطلب علي السيولة المحتفظ بها لغرض المضاربة الي (ل٢) ، كما يتضح من الربع الاول من نفس الشكل ، وفي نفس الوقت ازداد حجم الاستثمار ات الي (ث١) ، في الربع الثاني من الشكل ، مما أدى بدوره الى إرتفاع مستوي الدخل الى (ى١) ومن ثم مستوي الاستهلاك فانتقال منحني الاستهلاك الى الاعلى متمثلاً بالمنحنى (ك١ك١)، والادخار عباره عن الفرق بين الدخل والاستهلاك ، كما يتضح من الربع الثالث من الشكل .

يتضح من الشكل أعلاه تحديد أربعة متغيرات (آآ،ث،ي،ك) في آن واحد ، حيث حدد معدل الربح مقدار الطلب علي النقود لغرض المضاربة ، والذي بدوره أثر علي تحديد حجم الاستثمار، ومن ثم تحديد مستوي الدخل الذي حدد مقدار الاستهلاك والادخار . وهكذا يرتبط سوق النقود بسوق السلعة في اقتصاد اسلامي فيتم امتصاص الفائض من النقود وتوجيهه نحو الاستثمارات سواء بشكل مباشر عن طريق المضاربة والمشاركة في الارباح والخسائر أو عن طريق البنوك الإسلامية .

سوق العمل :

يتضمن سوق العمل كل من عرض العمل والطلب عليه ، ويتحقق التوازن في هذا السوق عندما يتساوي عرض العمل مع الطلب عليه :

ع ل = ط ل

حيث ، ع ل : عرض العمل ، ط ل : الطلب على العمل.

عرض العمل وتعدد آراء الفقهاء في تحديد مستوي دخل الفرد المسلم :

تفترض تعاليم الاسلام ان يبذل المسلم جزءاً من وقته في ذكر الله سبحانه وتعالي والدعوة اليه والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، ولايكون ذلك الا عن طريق تحرير جزء من الطاقات البشرية من مهمة اللحاق بلقمة العيش وتحصيل السلع الاستهلاكية ، وعادة تعتمد قرارات عرض العمل الفوري على تفاضل الفرد بين مقدار الوقت الذي يبذله فى العمل والوقت الذى يبذله فى الراحة . والراحة بالمفهوم الاسلامي تعني راحة النفس المتمثلة في عبادة الله والتقرب إليه وكذلك الراحة الجسدية ، اذ انها واجبة لاسترجاع نشاط العامل وقدرته على العمل ، الا ان الراحة النفسية هي الأهم عند المسلم . فقد ذكر فى القرآن الكريم العمل مقروناً بالإيمان وان يكون عمل المسلم صالحا يبتغي به مرضاة الله سبحانه ، فيجمع بين خيري الدنيا والاخرة ، لذلك يمكن إعتبار الراحة الجسدية جزء من الراحة النفسية ، ومن ثم دمج الأولى بالثانية ، لأن الثانية هي الأهم ، والتعبير عنهما بمفهوم العبادة . وفي ظل هذه الافتراضات يتضح بالامكان استخدام تحليل السواء بنفس الطريقة المستخدمة في نظرية سلوك المستهلك ، حيث تمثل فرصة العبادة الاجور المضحى بها .

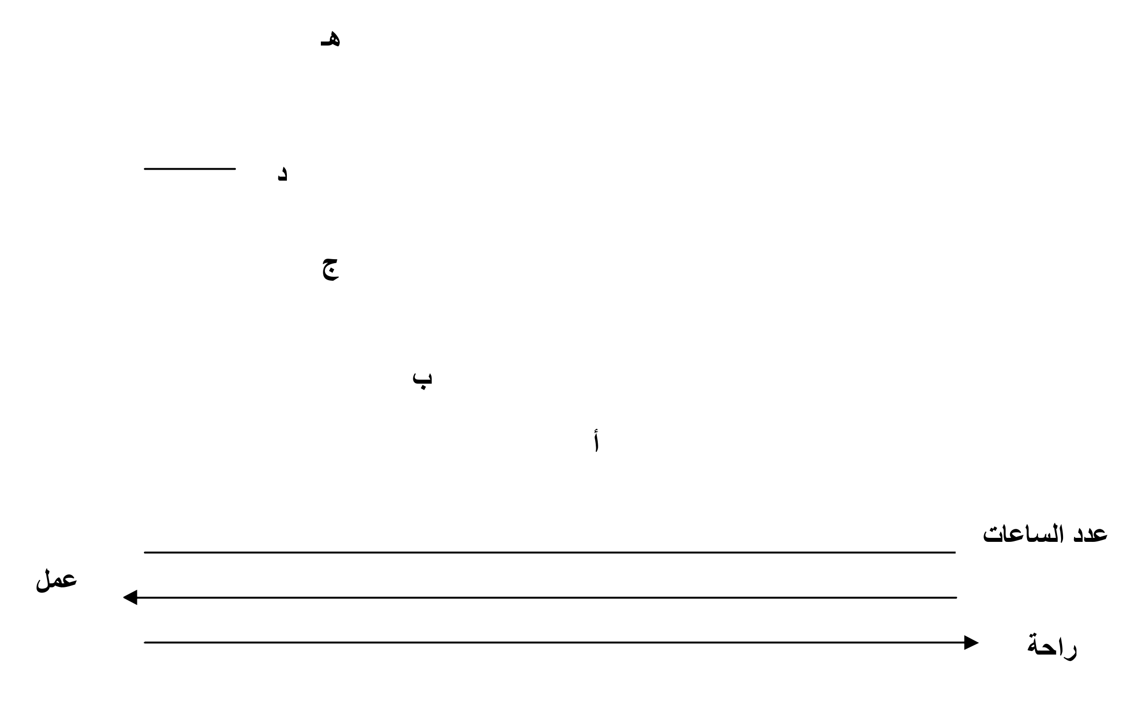
منحنى سواء الدخل والعبادة :

وبهذا الاسلوب نحصل علي منحنى سواء الدخل والعبادة ، وهو عبارة عن مجموعة من التراكيب المتعددة من الدخل والعبادة ذات الاشباع المتكافئ عند المسلم . ويختلف عن منحنى سواء الدخل والفراغ في الاقتصاد الوضعي ، في أن الأول يتميز بوجود انكسار عند أحد النقاط الواقعة عليه ، مشيراً إلي أن إختيار العامل المسلم بين هذه التراكيب يكون إعباراً من نقطة معينة عليه فنازلاً ، ولايفترض بالمسلم إختيار تلك المجموع ذات الاشباع العالى الذى يتطلب تحقيقه بذل ساعات عمل أطول قد تكون على حساب العبادة ، كما في الشكل التالي :

شكل رقم ١٧/٣

تحديد دخل الفرد

الدخل النقدي



المصدر : نظرية النقود والبنوك والاسواق المالية ١٩٩٢م

في الشكل الانكسار عند النقطة (د) يحدد إختيار الفرد المسلم بين المجموعات (د،ج،ب) ، ولايفترض بالمسلم ان يتخطى المجموعة (د) إلى المجموعة (هـ) ، إذ تعتبر المجموعة (د) الفاصل بين منحنى سواء الدخل والعبادة في الاقتصاد الاسلامي ومنحني الدخل والفراغ في الاقتصاد الوضعي .

وبالجمع الافقي لمنحنيات سواء الدخل والعبادة للافراد المسلمين نحصل على منحنى سواء الدخل والعباده الكلي في المجتمع الاسلامي.

إن منحنى سواء الدخل والعبادة لايحدد مقدار دخل المسلم قبل معرفة خط الاجر الذي يبين معدل أجر الساعة . ويتحقق توازن المسلم عندما يصبح خط الأجر مماساً لمنحني سواء الدخل والعبادة . وعند نقطة التماس يتحدد بالضبط مقدار الدخل . وهنا يثار السؤال : ماهو مقدار الدخل الذي يستسيغه الاسلام للفرد المسلم ؟ ان مقدار الدخل ، أي توازن الفرد المسلم بين الدخل والعبادة ، يختلف بإختلاف وجهات نظر الفقهاء . فالمذهب عند البعض منهم أن هذا التوازن يتحقق عند مستوي الكسب بمقدار ما لابد منه ، وان تحقق هذا المستوي فريضة والاكثار منه مذموم , فى حين يرى فريق آخر من الفقهاء أن هذا التوازن يتحقق عند مستوي يفوق مستوي الكسب بمقدار ما لابد منه ، لان في ذلك ضرورة القيام بينفيذ المطالب الاسلامية التي انيطت بالغنى عند الناس , متمسكين بقوله تعالي :{انفقوا من طيبات ماكسبتم}.

منهج التحريم الفقهي للخدمات المصرفية في المصارف الاسلامية:

اذا تتبعنا فقه معاملات الخدمات المصرفية في تراث الصيرفة الاسلامية في الفكرة ونظرية العمل وتجربة التطبيق نجد أن معالجة هذا الجانب يقضي الي وحدة المنهج والمعيار لذلك اختلف الذين اجتهدوا في هذا الصدد في النتائج التي توصلوا اليها وينتقد الدكتور جمال الدين عطية المنهج التقليدي في هذا السياق ويرى ان الاعتماد علي أثواب خزانة الفقة التقليدي أي علي اجتهاد الفقهاء القدامي حول المعاملات للوصول الي تكييف شرعي لمعاملات المصارف في عصرنا لن يمكن فكر العمل المصرفي الاسلامي من صياغة بديل اسلامي للمصارف التقليدية وأعمالها ولهذا يقترح لصياغة فقه معاملات الصيرفة الاسلامية منهجاً يبدو أكثر تماسكاً في انسيابه النظري اذ ينطلق من القواعد الفقهية التي اعتمدها الأولون في استنباط وصياغة الاحكام القهية وليس من فتاويهم وبذلك يفتح الباب واسعاً أمام التجديد والاجتهاد بالجديد من الرأي مستنداً علي الحقائق االآتية:

أ- أن الأصل في المعاملات خلافاً للعبادات هو الاباحة وعليه فان كل ما لم يقم دليل علي حرمته هو إغفال عنه , وكل معاملة مستحدثة لم تشملها الاحكام القديمة الأصل إنه في نطاق الحلال دون الحاجة الي اباحته فتوي يستند الي القياس في النصوص لان الأصل في الشريعة هو الأباحة الاصلية ذاتها ومن باب أولى لا يشترط الاباحة معاملة مستحدثة قياسه علي رأي اجتهادي فقهي لأن الدين شرعاً بحسب القواعد الفقهية يكون علي النصوص وليس مع اراء الفقهاء وا إجتهاداتهم.

ب- أن الاحكام الاسلامية الواردة في الكتاب والسنة والاجماع حول المعاملات لا ترد علي سبيل الحصر بحيث يلزم عدم استحداث معاملات اخري غيرها.

ج-استناداً الي الحقائق في أعلاه يرفضها الدكتور جمال الدين عطية (تخرج معاملة مستحدثة بتحليلها الي عدة معاملات قديمة او تلفيق أراء منها عدة مذاهب او محاولة اعطائها تكييفاً فقهياً وما الي ذلك من اساليب الصناعة الفقهية والحيل الشرعية ويضيف ان من أهم ما وردت بالنصوص في المعاملت المالية هو ما جاء حول (العاقد والمعقود عليه والثمن).

هي مبادئ واحكام محدودة فما يتعلق بالعاقد يؤكد الاسلام علي التراضي واستبعاد الاكراه ويأخذ بالنية والمقصود وليس باللفظ وحول احكام المعقود علي أي ما هو محل العقد قد جاءت حوله احكام البيوع كما اكدت احكام الاسلام حول الثمن علي مبدأ عدالته في التسيير ومنع الاحتكار والسمسرة. الخ واستناداً علي ما يقدم موضحاً بنا هذا المنهج الي تقسيم الخدمات المصرفية التي تقدمها المصرف التقليدية الي قسمين:

أولاً: يتكون القسم الأول من الخدمات المصرفية التي لا تستدعى ان يقدم المصـــــرف تمويل

ثانياً : الخدمات التي تحتاج الي تمويل مصرفي حيث إعتادت المصارف التقليدية تقديم التمويل في مثل هذه الخدمات علي أساس فئات من الفائدة المصرفية يتقاضاها المصرف في شكل نسبة مئوية من رأس المالموضوع الخدمة فتناسبه تناسباً طردياً مع الزمن أي مدة القرض.

لقد أخذت المصارف الاسلامية على عاتقها وظيفة تقديم الخدمات المصرفية لذلك يلزمنا استعراض هذه الخدمات لنرى كيف تخرج المصارف الاسلامية تعاطيا لها فقهياً.

فقه الخدمات المصرفية في المصارف الاسلامية:

التخرج الفقهي للخدمات المصرفية التي لا تحتاج الي تمويل تعد المصارف الاسلامية ما تتقاضاهمن عملائها من عمولات مقابل الخدمات المصرفية التي لا تتطلب تمويلا أجراً يدخل في باب الأجر المباح شرعاً ولهذا لا يثير مثل هذا النوع من الخدمات بشكل عام جدلاً واختلافاً في الرأي في فقه المصارف الاسلامية الا خطابات الضمان وبعض الخدمات التي تتطلب مكافأة الغير وفي استيفاء حقوق المصرف الاسلامي بدائل للفائدة والمحدد المضمون من الربح سلفاً.

د.محمود الانصاري –دور البنوك الاسلامية في التنميه الاجتماعية – مطبوعات الاتحاد الدولي للبنوك الاسلامية القاهره ١٩٨٣ ص ١٥٢

خطابات الضمان:

خطابات الضمان صك يتقاضاه متعهد المصرف الذي أصدر ه أن يدفع للمستفيد منه مبلغاً لا يتجاوز حداً معيناً بالنيابة عن طرف ثالث ولغرض معين ويضمن هذا الخطاب للمستفيد الجدية والتعويض وتساعده على استبعاد غير القادرين كما يمكن للمقاولين والمتعهدين من المشاركة في التعاقدات او تقديم العطاءات وعلى وفق شروط معينة وتسهل للعملاء أعمالهم بدون تجميد سيولتهم من باب الضمان والتأمينات لدى أصحاب العمل او تصبح خطابات الضمان تذكية عن خدمتهم وقدرتهم علي الوفاء وكذلك تمثل ضماناً لاستعدادهم علي دفع التعويضات المناسبة اذ اقتضى الأمر وتطلب المصارف التقليدية لاصدار هذا الخطاب اصداره وقد تطلب تغطية الخطاب كلياً أو جزئياً او بالرهن يتوازن أخذ الغطاء من عدمه مع مقدار ثقة المصرف في العميل ويرتفع الأجر متناسباً مع مبلغ الضمان ومدته وانخفاض الغطاء.

وقد رفضتمعظم هيئات الفتوى الشرعية مبدأ أخذ البنك الاسلامي عوضاً عن تقديم هذه الخطابات ومن ثم امتنعت معظم البنوك الاسلامية عن هذا النشاط مما أدى استمرار اعتماد عملائها على البنوك التقليدية في هذا المجال لذلك بدأ التراجع في الفتوى فاصبح لا خلاف في جواز إصدار البنوك الاسلامية خطابات الضمان لا من حيث المبدأ ولا من حيث تقاضي الأجر لتغطية نفقة إصدار خطاب الضمان اذ يعد الأجر الذي يتقاضاه البنك لقاء خدمة فعلية.

ولقد ظل الخلاف حول الأجر الاضافي الذي يتقاضاه المصرف في حالة الخطابات الغير مغطاة يرجع الرأي المحرم لأخذ هذا الأجر مقابل الضمانه ذاتها الي ان الضمان كفالة.

و الكفالة في الفقه الاسلامي من عقود التبرع ينبغي ان تقدم خدمة انسانية مجانية واتباعاً لهذا الرأي لا تقوم البنوك الاسلاميه باصدار خطابات الضمان غير المغطاة نظراً لما تتضمنه من مخاطر لا مجال لتحملها دون مقابل لذلك اعترض فقهاء آخرون بأن تصنيف الكفالة ضمن عقود التبرع انما هي اجتهاد فقهي لم يرد به نصاً في الكتاب أو السنة ومن ثم اجازو نوعين من الكفالة الكفالة التبرعية والكفالة بعوض وذهب فقهاء المصارف الاسلامية في التخريج الفقهي لخطابات الضمان ثلاث مذاهب اجازها بعضهم علي اساس أنها كفالة وبعضهم علي اساس انها (وكالة بأجر) وآخرون فرق بين خطابات الضمان المغطاة حيث عدوها وكالة بأجر وآخرون فرقوا بين خطابات الضمان المغطاة حيث عدوها وكالة كفالة وغير المغطاة عدوها كفالة واجازة الأجر على الضمان نفسه استناداً علي ما ورد في بعض كتب الفقه عن ثمن الجاه وجواز اخذه مادام يتكلف جهداً.

ثانياً: خصم الاوراق التجارية:

الخصم هو عملية شراء البنك لورقة من الاوراق التجارية تمثل ديناً مستحق لاداء وتشتري المصارف هذه الاوراق اذونات او سندات خزانة كمبيالة شيكات. الخ أقل من قيمتها اذ تحتفظ لنفسها بعمولة هي عبارة عن فائدة احتسبها من تاريخ خصم او قطع الورقة أي تاريخ شرائها.

حتى تاريخ استحقاقها ونهى الاسلام عن بيع الكالي بالكالي اي بيع الاجل بالدين ورد فيه حديثان أضعف بعض العلماء أحدهما وهو الفزع في قتل الدين بالدين ويذكر بهذا الصدد جو از الحطة من الثمن نظير تعجيل الدفع ضعوا وتعجلوا لما روي عن ابي عباس او النبي الي أمر باخراج بني النضيرة جاءه ناس منهم فقالوا انك أمرت بأخراجها ولنا علي الناس ديون لم تحل فقال رسول الله صلي الله وسلم ضعوا وتعجلوا اي حطو عن المدينين قدراً من المدين نظير تعجيل السداد ومن المنقول تنتقل بعض الاحتياجات الي المنقول ويري ان تجويز الفقه زيادة الثمن نظير زيادة الأجل في حالة البيع نسبيه ويجور الحط من الثمن عند الدفع قبل حلول الموعد المضروب اجلاً للسداد ويجوز فقه المصرفية الاسلامية ينبع ديون المبيعات للمصارف علي اساسها ان المصرف يحصل هذه الديون لحساب الشركة الدائنة مقابل أجر المصرف يمثل نسبة من الدين وهكذا يعطي المصرف للشركة هذه القوائم لمبلغ تعادل جزءاً من قيمة الفوائد.

ثالثاً: دفع مكافأة الحساب الجاري:

يرفض فقه المصارف الاسلامية علي نحو عام دفع أي عائد محدد مسبقاً لاصحاب الودائع وكذلك يذهب الرأي الي ان الودائع الجارية مكونا مضمونه الرد غير معرضة لمخاطر

الخسائر والغرم ولكن دواعي الحاجة لتشجيع الودائع الجارية جعلت المصارف الاسلامية تقدم خدمات مجانية وتسهيلات وجوائز.

يرى فقهاء الصيرفة الاسلامية جوازها مع التنويه الي ان لا تقدم في شكل عاده وحقوق مستقرة حتي لا تصبح أمراً متوقعاً عند ايداع الوديعة فتنقلب الي شرط او وعد ضمني فتدخل في نطاق الحرمة كما هو حال الفائدة المصرفية.

رابعاً أجور تحويل الأموال:

تقديم المصارف التجارية بخدمة التحاويل أو الحوالات وهي عملية إستلام أموال لتسديد مقابلها في مكان آخر نظير أجر يتجدد نسبة في كل ألف وعندها أحتسب في بنك الخرطوم كلفة هذا العمل مع الأخذ في الاعتبار الجهد والوقت والورق في عام ١٩٨١م اتضح أنها بالتقريب «جنيهين» ولأن هذا المبلغ يمثل التكلفة الفعلية لتحويل جنيه أو الف أو مليون جنيه يرجع الفنيون في البنك باستفسار لهيئة الرقابة الشرعية لايجاد تخريج فقهى يجوز رفع أجرة هذه الخدمة بالتناسب مع ارتفاع المبلغ المراد تحويله كأن يحدد فئه للألف الثانية وهكذا؟

وردت الهيئة في فتواها أنه ما دامت هذه الخدمة التى يقوم بها البنك مشروعة فأنه يجوز أن يؤديها بغير أجر كما يجوز أن يؤديها بأجر والأجر ما يجعله العاقدون بدلاً من المنفعة وبناء على ما تقدم فإنه يجوز للبنك ان يرفع خدماته مع ارتفاع المبلغ ولا مانع في هذه الحالة من ان يكون الأجر على اساس النسبة في كل ألف أو بنسبه في المائة أو على أساس آخر يكون فيه الأجر معلوماً. وجاء في الفتوى نفسها ان الهبة تود في الفنيين في البنك ان يعيدو النظر فيما جاء في الاستفسار من ان التكلفة لا تختلف باختلاف المبلغ المحول لأن الذى ظهر للهيئة في اثناء النقاش أن التكلفة تختلف باختلاف المبلغ وهذا الاختلاف يظهر في أول خطوة تبدأ في التحويل فاذا تقدم شخصان لموظف بالبنك أحدهما يطلب تحويل مائة جنيه والآخر يطلب تحويل عشرة ألف من

الجنيهات فإن الزمن الذى يقضيه الموظف في عد المبلغ الثاني يساوى الزمن الذى يقضيه في عد المبلغ الأول مائة مرة فكيف يقال ان التكلفة لا تختلف باختلاف المبلغ وهكذا ألقت هيئة الرقابة الشرعية في فتواها الكرة في مرمي الفنيين من موظفي المصرف عندما ختمت فتواها بقولها أنه اذا الفنيون الى ان التكلفة تختلف باختلاف المبلغ فلا حرج علي البنك في ان يرفع الأجر مع ارتفاع المبلغ اما اذا انتهوا الى عدم اختلافها فلا جدوي لزيادة الأجر لأن أي زيادة تكون من أكل أموال الناس بالباطل.

- التحريم الفقهي للخدمات المصرفية التى تحتاج الي تمويل

الاعتمادات المستندية:

أولاً التعريف: مصطلح إعتماد يعني توفير الضمان للبائع ليحصل علي ثمن بضاعته وكذلك توفير الضمان للمشترى ليحصل على البضاعة عند التعاقد على شرائها.

والاعتمادات المستندية هي أحدى وسائل الدفع التى تتميز بالأمنية وسرعة الانتشار والاستعمال في مضمار التجارة الدولية وينشأ الاعتماد المستندى بناء علي طلب من المشترى الآمر لمصرفه بفتح اعتماد لصالح البائع المستفيد يكون قابلاً للدفع مقابل وثائق معينة تؤيد بأن البضاعة قد شحنت أو أعدت للشحن بشكل مرضى وتقدم المصارف عادة بتدقيق المستندات طالما كانت مسئولة تجاه عملائها بالحفاظ علي أموالهم ولكن قد يحصل الاختلاف بين المصارف المجهزين وعلماء البنك عبر تفسيرات لشروط الاعتماد.

لذا تولدت الحاجة لأعراف وقواعد وتطبيقات موحدة تمثل حصيلة تجارب وخبرات العاملين في حقلى الصيرفة والتجارة الدولية منذ عام ١٩٢٠م وقد تم الاتفاق عليها منذ المؤتمر السابع لغرفة التجارة الدولية في فينا ١٩٢٣م.

ويفتح الاعتماد المستندى مقابل ضمان يتوقف على طبيعة صلة المصرف بالعميل الذى يعد معيناً بأن يسدد للمصرف مبلغ الأعتماد وأجور القيام بهذه الخدمة.

التحريم الفقهي للاعتمادات المستندية في المصارف الاسلامية:

رأي الدكتور احمد النجار والدكتور سامي حسن احمد محمود كذلك مصطفى عبد الله الهمشرى ان تجديد الفقه الاسلامي للوكالة والحوالة و الضمان ينطبق على الاعتمادات المستندية: الوكالة لأن المصرف وينوب عن العميل الآمر في فحص كل المستندات بثقة وان يستوجب بأنها على وفق شروط الاعتماد قبل دفع الثمن وكذلك لأن خطاب العميل للمصرف لفتح الإعتماد توكيل بدفع قيمة الاعتماد متي ما تحققت شروطه.

والحوالة لأن بائع البضاعة قبل ان يحيطه المشتري الي مصرفه أي قبل ان يتنقل ثمن

البضاعة من ذمة المشترى الى ذمة المصرف والضمان لأن المصرف قد تصرف بذمته المالية المعروفة ضماناً لكل من الطرفين في حقوقهما في الصفقة.

د.احمد عبدالعزيز النجار – الموسوعة العالمية والعلمية للبنوك الاسلامية الاتحاد الدولي للبنوك الاسلامية القاهرة ١٩٨٠ ص ٣٢

إن فقهاء الصيرفة الاسلامية قد اتفقوا على جواز تعامل المصارف الاسلامية في الاعتمادات المستندية اذا خطت من المحظورات الشرعية ولكنهم اختلفوا في التكييف الفقهي على هذه العمليات على ثلاثة آراء:

١- الرأى الأول يري انها تقوم على الوكالة

٢- الرأى الثاني يرى أنها تقوم على الوكالة والحوالة والضمان.

٣- الرأى الثالث يرى انها تقوم على مشاركة ووعود بيع المرابحة ويرى الدكتور جمال الدين عطية ان هذا الاساس للتحريم الفقهي هو الأنسب.

أما نصر الدين فضل الله محمد فانه يرى أن تحريم الأعتماد المستندى على أنه اساس وكالة فقط غير سليم وكذلك يري أنه لا يمكن تحريم الأعتمادات المستندية على أساس الوكالة والحوالة والضمان.

لأن هذا يختلف في بعض جوانبه ما جاء حول هذه الأسس في فقه الشافعية والمالكية والحنابلة والحنفية ويضيف ان تحريم أساس المرابحة لا يناسب الا الاعتماد المستندى المقرر ولا يلائم الأنواع الأخرى من الاعتمادات المستندية في المحصلة يعتقد ان الاعتمادات المستندية كأداة لتسوية المدفوعات الدولية الناتجة عن التجارة الخارجية وتحتاج الى فهم أعمق والى تخريج فقهي يكون اكثر واقعية وشمولاً على نحو عام نجد ان الاتجاه الأساسي في فكرة الصيرفة الاسلامية يهدف الى فتح الأبواب أمام المصارف الاسلامية للتمكن من آداء كافة الخدمات المصرفية التى أرست قواعدها المصارف التقليدية لذلك يتم البحث ازاء كل خدمة تثير ريبة عن

ثوب من الفقه القديم يبرر ويغطي تعامل المصرف الاسلامي به وبذلك أصبحت المصارف الاسلامية كافة في نهاية المطاف تؤدى لعملائها ذات الخدمات المصرفية التى تقدمها المصارف التقليدية لعملائها وبالشروط والآليات والاساليب ذاتها وعليه يمكن القول بأن ليس هناك ما يقتضي شرعاً أن يبتدع أحد بدائل مصرفية إسلامية ليصيغ الخدمات المصرفية التى اعتادت ان تقدمها المصارف التقليدية.

د. بشير عباس العلاق – إدارة المصارف – مدخل وظيفي –عمان ١٩٨٠ ص ٢٠ حسن المخفي

– التطبيقات الجديده للاعتمادات المستندية مديرية مطبعة الادارة المحلية ص ٢ سنة ١٩٧٦

الخاتمة

النتائج

التوصيات

من النتائج التي توصل إليها الباحث:-

١- ان العلاقة بين المصرف وبيئة التسويق ليست علاقة ذات اتجاه واحد بل ان هذه العلاقة ذات طبيعة تبادلية يلعب فيها كل من المصرف والبيئة دوراً في التأثير وفي اطار ذلك ينظر الى المصرف علي أنه نظام مفتوح open system يؤثر على البيئة المحيطة ويتأثر بها ويتحدد مدى التأثير الذى يحدثه المصرف بمدى قدرته على المواجهة والتصدي للعوامل التى تعززها العوامل البيئية والتفاعلات فيما بينها.

٢- العلاقه بين التسويق والودائع علاقة طردية كلما كانت اداة التسويق فعالاً ومنهجياً والبيئة التسويقية مشجعة كان امكانية العمل فيها متاحاً بالاضافة إلى ذلك يؤدى الى ازدياد الودائع بشقيها الودائع الجارية وودائع التوفير في اضطراد مستمر كما اثبتت النتائج في هذه الدراسة حيث بلغت أكثر من ٩٠%.

٣- العلاقة القوية بين التسويق والودائع الاجنبية ومدى امكانية استقطاب الودائع الأجنبية عن طريق تفعيل دور التسويق المصرفي .

٤- هنالك علاقة قوية جداً تبينت من خلال هذه الدراسة بين التسويق وبين صيغ التمويل المختلفة متمثلة في المضاربات والمشاركات والسلم والمرابحات حيث تم استغلال السقوفات المصرفية لهذه الصيغ وذلك من خلال تفعيل دور التسويق المصرفي.

٥- فيما يختص بجانب الاسهم اثبتت النتائج وجود علاقه قويه جداً بين التسويق وحركة الاسهم في بنك الخرطوم حيث كانت النسبه عاليه .

التوصيات

١- لا بد للمصرف الحديث ان يولي الرأى العام واتجاهاته ما ينتجه من الخدمات المصرفية الاهتمام الكافي بالصورة التى يحملها الجمهور عن المصرف.

٢- يجب علي المصارف أن تلعب دوراً هاماً في تقديم المساهمات المادية والمعنوية لتحقيق رفاهية للمجتمع الذى يوجد فيه المصرف , وذلك لتحقيق سمعة طيبة للمصرف.

٣- الاهتمام بالعاملين وذلك من خلال تدريبهم علي أصول التسويق الحديث , حيث يعتبر العامل حلقة وصل بينه وبين البيئة المتواجد فيها .

٤- يجب على ادارة التسويق في المصارف ان تتبني نظام اتصال فعال يضمن لعمليات التغذية الراجعه من جانب العملاء الاستمراريه والانتظام.

٥- إنشاء صندوق الشكاوي والاقتراحات يمكن ان يكون اسلوباً مناسباً للوقوف على اراء الجمهور ووجهات نظره بخصوص ما يقدمه المصرف من خدمات والمشكلات المرتبطة بذلك , وتطوير الأساليب المناسبه لمعالجة هذه المشكلات والحد منها.

٦-على المصارف استخدام شعاراً ذا معنى يلقى قبول أفراد المجتمع واستخدام عبارة أو فكرة صادقة وواقعية تقترن بالمصرف بحيث تكون اساساً تقوم عليه الصورة المثلي لتكوين المصرف.

٧- على المصارف مواكبة المعدلات المتسارعة للتطور التكنولوجي وعليه يجب تخصيص موازنات ضخمة لابحاث التطوير والتي من شأنها ان تدعم قدرات المصرف وتعزز امكانياته في سرعة الاستجابة والتكييف مع مستجدات البيئة.

٨- على ادارات المصارف ان تتبني ادارة مفهوم التسويق الحديث بمعنى ان يصبح هذا المفهوم فلسفة عمل عامه للمصرف ككل وليس لادارة التسويق فحسب.

٩- إن ادارة المصرف لا يجب ان تفقد معيار التوازن والتوافق بين ما تقدمه من خدمات مصرفية في زخم بحثها عن تنوع خدمات المصرف فالمطلوب سياسة تنويع متوازنة تحفظ البيئة الهيكلية للخدمات.

قائمة المراجع والمصادر العربية

١. القرآن الكريم
٢. السيد عبده ناجي(تسويق الخدمات المصرفية الأسس والتطبيق العملي في البنوك) اتحاد المصارف العربية بيروت.
٣. إتحاد المصارف العربية- المصارف الاسلامية بيروت - لبنان1989 م.
٤. تاج الدين ابراهيم(خلفية تاريخية عن الجهاز المصرفي1994-1990 م)
٥. حسن المخفي(التطبيقات الجديدة للاعتمادات المستندية)مطبعة الادارة المحلية مدريد 1971م.
٦. د .خالد الأمين عبد الله(المصارف الاسلامية ومدى انطباق مفهوم المصارف الشاملة عليها)اتحاد المصارف العربية1994 م.
٧. د .عابدين سلامة(واقع التمويل بالمشاركة في البنوك الاسلامية العاملة في السودان)البنوك الاسلامية القاهرة1990 م.
٨. د .عبد السلام ابو قحف(التسويق بين النظرية والتطبيق)دار المعارف الجامعية الطبعة الأولي القاهرة2000 م.
٩. د .مصطفى محمود أبو بكر(إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة)الدار الجامعية الاسكندرية2003 م.
١٠. د .ناجي معلا(أصول التسويق المصرفي)عمان الأردن الطبعة الأولى1994 م.

١١. سامي حسن محمود(تطوير الاعمال المصرفية بما يتفق مع أحكام الشريعة الاسلامية) مطبعة الشرق عمان1982 م.
١٢. سهى شوكت معاذ(البنوك الاسلامية حول العالم)دار الآفاق الجديدة بيروت 1996م.
١٣. ضياء مجيد(البنوك الاسلامية)مؤسسة شباب– جامعة الاسكندرية1997 م
١٤. عبد الحميد محمود (أساسيات العمل المصرفي الاسلامي الواقع الآفاق) القاهرة مكتبة وهبة1999 م.
١٥. عبد الرازق رحيم جدي(المصارف الاسلامية بين النظرية والتطبيق)الاردن عمان– دار اسامة للنشر 1998 م.
١٦. عبد القادر حجازي (آفاق التعاون بين المصارف الاسلامية والربوية) تونس 1988م.
١٧. عوض حداد(تسويق الخدمات المصرفية)القاهرة – البيان للطباعة والنشر 1999 م.
١٨. غريب الجمالي(المصارف وبيوت التمويل الاسلامية)دار الشروق جدة1978 م.
١٩. فوامكم نيفهاوس(اداء البنوك الاسلامية)توجهات وحالات في شبلي ملاط – القانون الاسلامي والتمويل1985 م.
٢٠. قاسم محمد قاسم(نماذج من تجارب البنوك الاسلامية)اتحاد المصارف العربية – بيروت.
٢١. محمد أحمد سراج(النظام المصرفي الاسلمي)دار الثقافة للنشر والتوزيع 2 – ش سيف الدين –القاهرة1986 م.
٢٢. محمود عبد العزيز » مفهوم ووظائف المصارف الشاملة «اتحاد المصارف العربية – بيروت1994 م.
٢٣. مرسي عبد العزيز شحادة(المصارف الاسلامية)إتحاد المصارف العربية بيروت – لبنان1989 م.

قائمة المراجع والمصادر الأجنبية

1. Lews B and Spl rakopoylos S (2001) service Tailures and recrery retail Banking, the international Journal of bank Markting.
2. Lierens. A. and mocnaert, R (2001) Communitction Elows during finanical service Inn oration the international Jynl of Banking markiting.
3. Quin Mintyberg H. and James R 1983 Concepts, contex and cased Englerwood 1985 Markiting Planing and strategy.
4. Scob, B (1992) Multmeda Technology Barks and customers The international Sournal of Bank Marketing Vol- 10.
5. Ulusoy. H (2002) Markiting of Finaceial Serreces. Aspecial program citsank.

قائمة الدوريات والتقارير

١- مجلة الدراسات الماليه والمصرفيه /العدد التاسع سبتمبر ٢٠٠١م.

٢- المجلة المصرفية العدد الثالث سبتمبر ١٩٩٩م.

٣- هشام البساط – مجلة المصارف العربية العدد ١٣ العام ١٩٩٢م.

٤- صلاح الدين حسن السيسي – التسهيلات المصرفية للمؤسسات والافراد – لبنان – دار الوسام للطباعة والنشر ١٩٩٨م.

٥- محمد شيخون(المصارف الاسلامية –دراسة في تقويم المشروعية والدينية والدور الاقتصادي والسياسي)عمان- دار وائل ٢٠٠١م.

٦- وصاف احمد(تنمية البنوك الاسلامية ومشكلاتها المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب-جده).

٧- إتحاد المصارف السوداني نشرة المعلومات المصرفية (يناير –ديسمبر١٩٩٥م)

٨- شئون العاملين (بنك الخرطوم)الرئاسة.

٩- د .سراج الدين عثمان مصطفي(ادارة التخطيط والدراسات)بنك الخرطوم المركز الرئيسي ١٩٩٤م.



الملاحـــــــــــــــــق

بسم الله الرحمن الرحيم

عقـــد مضاربـة

أبرم هذا العقد فى

اليوم ________________ من شهر ________________ سنة ________________ هـ

اليوم ________________ من شهر ________________ سنة ________________ م

بين كل من :

أولا : بنك الخرطوم فـر ع ________________ ويشـار اليه فيـما بعـــد لأغراض هـذا العـقد بالبنك كطرف أول (رب المال)

ثانيا : السيد/السادة ________________ ويشـار اليه/اليهـم فيما بعـد لأغراض هـذا العقـد

بالطرف الثانى (المضارب)

حيـــــــــث أن الطـــــــرف الثـــــــانى بحاجـــــــة الـــــــــى تمويـــــــل ب

____

________________________________ وطلب من البنك الدخول معه فى

تمويل هذا ____

________________________________ عن طريق عقد المضاربة وقبل البنك القيام بذلك ،

فقد ابرم بينهما عقد المضاربة المقيدة بالشروط التالية :-

١/ التزم البنك بدفـع مبلـغ وقدره ________________ دينار

للطرف الثانى بغرض ____

٢/ التزم الطرف الثانى بادارة عمـلية المضـاربة وبذل غايـة جهــده فى انجاحها مراعيا فـى ذلك العرف السـائد وشروط عقد المضاربة عموما وبشروط هذا العقد بصفة خاصة ،

٣/ يفـتح حسـاب طرف الفـرع يودع فيه رأس مال المضـاربة اعـلاه ليتـم السـحب منه بواسـطة الطـرف الثانى وتودع فيه ايرادات المضاربة أولا بأول

٤/ مدة المضـاربة ________________ شـهرا ، وتنتـهى فى ________________

ويجوز تمديده باتفاق الطرفين

٥/ يحفـظ الطـرف الثانى حسـابات منتظمـة خاصــة بالمضــاربة تكـون مدعـومة بالمسـتندات والفـواتير القانونية ويكـون لـرب المـال الحق فـى مراجعـة هـذه الحسـابات فى أى وقت بواسـطة موظفيه أو بواسـطة مراجـع قانـونى يختاره ،

٦/ يقـدم الطـرف الثانـى تقـريرا دوريا للبنك يوضـح سـير العمـلية ويتضـمن كافة المعلـومات المتعلقة بذلك كما يكون للبنك الحق فى طلب هذه المعلومات فى أى وقت يراه ،

٧/ يتم التأمين على كل ما يتحقق من املاك ومنشآت بموجب هذا العقد من كافة الأخطار ،

٨/ الطرف الثانى (المضـارب) أمين لا يضـمن الا اذا تعـدى على امـوال المضـاربة أو قصـر فـى ادارتها أو خـل بشروط هذا العقد وتقع الخسارة فى غير هذه الحالات فى رأس المال ،

٩/ يجـوز ان يقـدم الطـرف الثانى ضـمانا عقاريا أو مصـرفيا أو شخصيا مقبولا لـدى البنك يرجع اليه فى حالات التعدى والتقصير والاخلال ،

١٠/ تصـفى المضـاربة ببيـع جميع موجـوداتها واذا لـم تباع بعض الموجـودات تقـدر قيمـتها بسعر السـوق فى تاريخ التصـفية وتتم المحاسبة على ذلك ،

١١/ توزع الأرباح الناتجة عن المضاربة على النحو الآتى :

أ/ __________ % للبنك (رب المال)

ب/ __________ % للطرف الثانى (المضارب)

١٢/ اذا نشأ نزاع حول تنفيذ أو تفسير هذا العقد يحال النزاعالى لجنة تحكيم ثلاثية يختار كل طرف عضوا واحدا ويختار العضوان العضو الثالث ليكون رئيسا للجنة التحكيم وفى حالة فشلهما فى الاتفاق على شخص الرئيس أو عدم قيام أحد طرفى العقد باختيار مراجع فى ظرف سبعة أيام من اخطاره يحال الأمر الى المحكمة المختصة لتعين الشخص أو الأشخاص المطلوب تعيينهم ، على أن تعل اللجنة وتحكم وفقا لأحكام الشريعة الاسلامية ونصوص هذا العقد وتكون قراراتها نهائية وملزمة للطرفين ٠

الطرف الأول	الطرف الثانى
التوقيع :__________	التوقيع : __________
الاسم : __________	الاسم : __________

الشـهود :

١/__________ اثبات الشخصية __________ العنوان __________

٢/__________ اثبات الشخصية __________ العنوان __________

بسم الله الرحمن الرحيم

عقــد مقاولة"اجارة على عمل"(١)

أبرم هذا العقد فى

اليوم __________ من شهر __________ سنة __________ هـ

اليوم __________ من شهر __________ سنة __________ م

بين كل من :

أولا : بنك الخرطوم فرع __________ ويشار اليه/اليهم فيما بعد لأغراض هـذا العقد بالبنك كطرف اول (المقاول)

ثانيا : السيد/ السادة __________ ويشـار اليه/ اليهـم فيما بعد لأغراض هذا العقد بالطرف الثانى (صاحب العمل)

حيث أن حيث أن الطرف الثانى رغب فى عمل __________

____

____

الواقع __________

وحيث ان البنك قبل القيام بهذا العمل بناء على عقد المقاولة فقد أبرم بينهما العقد وفقا الشروط التالية :

١/ التزم البنك بالقيام بالعمل المذكور اعلاه بمواصفاته فى الجدول الملحق بهذا العقد بالأسعار المحددة كذلك بالجدول ٠

٢/ التزم البنك بانجاز العمل المذكور فى البند (١) أعلاه :

أ– فى مدة أقصاها __________

ب– على مراحل على النحو التالى :

– المرحلة الاولى وهى __________ بتاريخ __________

– المرحلة الثانية وهى __________ بتاريخ __________

– المرحلة الثالثة وهى __________ بتاريخ __________

____

____

٣/ التزم البنك فى تنفيذه للعمل بمراعاة الأصول الفنية المتعارف عليها فى مثل هذه الأعمال

٤/ التزم الطرف الثانى بأن يدفع للبنك مبلغ ـــ دينارا

وهو المبلغ المتفق عليه بين الطرفين لانجاز العمل وفقا للمواصفات المذكورة فى البند

(١) بالجدول / أو الجداول المرفقة والتى تعتبر جزءا من هذا العقد وذلك على النحو التالى :

أ- % قسطا اول عند التوقيع على هذا العقد

ب – % بنهاية المرحلة الأولى

ج- % بنهاية المرحلة الثانية

د – % بنهاية المرحلة الثالثة

(٢)

٥/ التزم الطرف الثانى بتقديم شيكات مؤجلة بالأقساط المطلوب فى البند (٤) أعلاه

٦/ يجوز للبنك أن يكل تنفيذ العمل المتعاقد عليه الى شخص آخر على أن تظل مسئوليته قائمة قبل الطرف الثانى ٠

٧/ يجوز للطرف الثانى فى حالة عدم انجاز البنك للعمل المكلف به بموجب هذا العقد فى وقته المناسب وبعد تقديم انذار مكتوب بذلك للبنك ٠

أ- أن يكمل العمل على حساب البنك

ب- ان يطالب بالتعويض المناسب

٨/ يجوز للطرف الثانى أن يدخل أو يجرى اية تعديلات فى مواصفات العمل المراد انجازه على أن يتحمل تكلفة التغيير المطلوب وفقا للاتفاق بين الطرفين ٠

٩/ اذا نشأ نزاع حول تنفيذ أو تفسير هذا العقد يحال النزاع الى لجنة تحكيم ثلاثية يختار كل طرف عضوا واحدا ويختار العضوان العضو الثالث ليكون رئيسا للجنة التحكيم وفى حالة فشلهما فى الاتفاق على شخص الرئيس أو عدم قيام أحد طرفى العقد باختيار محكمة فى ظرف سبعة ايام من اخطاره يحال الأمر الى المحكمة المختصة لتعين الشخص أو الأشخاص المطلوب تعيينهم ، على أن تعمل اللجنة وتحكم وفقا لأحكام الشريعة الاسلامية ونصوص هذا العقد وتكون قراراتها نهائية وملزمة للطرفين ٠

الطرف الثانى	الطرف الأول
التوقيع ـــــــــــــــــــــــــــــــــ	التوقيع :ـــــــــــــــــــــــــــ
الاسم : ـــــــــــــــــــــــــــــــ	الاسم : ـــــــــــــــــــــــــــ

بحضور الشهود :

١/ـــــــــــــــــــ اثبات الشخصية ـــــــــــــــــ العنوان ـــــــــــــــــــــــــ

٢/ـــــــــــــــــــ اثبات الشخصية ـــــــــــــــــ العنوان ـــــــــــــــــــــــــ

بسم الله الرحمن الرحيم

عقــد مقاولـة (٢)

أبرم هذا العقد فى

اليوم ______________ من شهر ____________________ سنة ______________________________ هـ

اليوم ______________ من شهر ____________________ سنة ______________________________ م

بين كل من :

أولا : بنك الخرطوم فرع ____________________ ويشار اليه/اليهم فيما بعد لأغراض هـذا العقد بالبنك (الطرف اول)

ثانيا : السيد/ السادة ________________________________ ويشــار اليه/ اليهـم فيما بعد لأغراض هذا العقد بالطرف الثانى (المقاول)

حيث أن البنك قد التزم بموجب عقد آخر بالقيام بالعمل المذكور بمواصفاته فى الجدول الملحق بهذا العقد ويرغب فى أن يكل أداء هذا العمل للطرف الثانى وقبل الطرف الثانى بهذا العمل وفقا لعقد المقاولة بالشروط التالية :

١/ التزم الطرف الثانى بالقيام بالعمل المذكور اعلاه بمواصفاته فى الجدول/ الجداول الملحق بهـذا العقد وبالأسعار المحددة كذلك فى الجدول / الجداول الملحقة وهى جزءا من هذا العقد ٠

٢/ التزم البنك بانجاز العمل المذكور فى البند (٢) أعلاه :

أ- فى مدة أقصاها

____

ب- على مراحل على النحو التالى :

- المرحلة الاولى وهى ______________________ بتاريخ ______________________________

- المرحلة الثانية وهى ______________________ بتاريخ ______________________________

- المرحلة الثالثة وهى ______________________ بتاريخ ______________________________

____

٣/ التزم الطـرف الثانى فى تنفـيذه للعمل بمراعاة الأصول الفنية المتعارف عليها فى مثل هـذه الأعمال

٤/ التزم البنك بأن يدفع للطرف الثانى مبلغ ____ دينارا

وهو المبلغ المتفق عليه بين الطرفين لانجاز العمل وفقا للمواصفات المذكورة فى الجدول / الجداول المرفقة والتى تعتبر جزءا من هذا العقد وذلك على النحو التالى :

أ- % قسطا اول عند التوقيع على هذا العقد

ب - % بنهاية المرحلة الأولى

ج- % بنهاية المرحلة الثانية

د - % بنهاية المرحلة الثالثة

٥/ للبنك الحق فى طلب ضمان مناسب لتنفيذ العمل بالصورة المتفق عليها ٠

٦/ يجوز للبنك فى حالة عدم انجاز الطرف الثانى (المقاول) للعمل المكلف به بموجب هذا العقد فى وقته المناسب وبعد تقديم انذار مكتوب بذلك للطرف الثانى :–

(٢)

أ: أن يكمل العمل على حساب الطرف الثانى

ب: ان يطالب بالتعويض المناسب

٧/ يجوز للبنك ان يدخل او يجرى اية تعديلات فى مواصفات العمل المراد انجازه على ان يتحمل تكلفة التغيير المطلوب وفقا للاتفاق بين الطرفين ٠

٨/ يتم تسلم العمل بالمواصفات المتفق عليها بعد انجازه بناء على شهادة من جهة فنية مختصة يحددها البنك ٠

٩/ اذا تأخر الطرف الأول من اتمام العمل فى أجله المذكور فى البند (٢) من هذا العقد فأنه يتحمل جميع الاضرار التى تنتج من هذا التأخير ، ما لم تكن هنالك أسباب خارجة عن ارادته ٠

١٠/ اذا وجد عيب فى العمل بعد تسليمه للبنك خلال ____________________ يقوم الطرف الثانى باصلاح العيب واذا تعذر ذلك يدفع الطرف الثانى للبنك تعويضا مناسبا ٠

١١/ اذا نشأ نزاع حول تنفيذ أو تفسير هذا العقد يحال النزاع الى لجنة تحكيم ثلاثية يختار كل طرف عضوا واحدا ويختار العضوان العضو الثالث ليكون رئيسا للجنة التحكيم وفى حالة فشلهما فى الاتفاق على شخص الرئيس أو عدم قيام أحد طرفى العقد باختيار محكمة فى ظرف سبعة ايام من اخطاره يحال الأمر الى المحكمة المختصة لتعين الشخص أو الأشخاص المطلوب تعيينهم ، على أن تعمل اللجنة وتحكم وفقا لأحكام الشريعة الاسلامية ونصوص هذا العقد وتكون قراراتها نهائية وملزمة للطرفين ٠

الطرف الثانى	الطرف الأول
التوقيع ____________________	التو قيع : ___
الاسم : ___	الاسم :____________________

بحضور الشهود :

١ /____________ اثبات الشخصية ____________ العنوان ____________

٢/____________ اثبات الشخصية ____________ العنوان ____________

بسم الله الرحمن الرحيم

عقد بيع بالمرابحة للأمر بالشراء

أبرم هذا العقد في : –

اليوم .... من شهر .... من سنة ....

اليوم .... من شهر .... من سنة ....

بين كل من

أولاً : – بنك الخرطوم فرع .... ويشار إليه / إليهم فيما بعد لأغراض هذا العقد بالبنك كطرف أول (البائع) .

ثانياً : – السيد / السادة / ....

ويشار إليه / إليهم فيما بعد لأغراض هذا العقد بالطرف الثاني (المشترى) .

بما أن الطرف الثاني طلب من البنك شراء ....

....

.... (ويشار إليها فيما بعد بالبضاعة) بموجب طلب الشراء الموقع بواسطته بتاريخ .... وبيعه / بيعها له عن طريق بيع المرابحة للآمر بالشراء وبما أن البنك قد قبل هذا الطلب وقام بشراء البضاعة ودفع ثمنها فعلاً وتسلمها (وهي جاهزة للتسليم وتوجد مستنداتها بحيازته) فقد إتفق الطرفان على الآتي :

١ / وافق البنك على بيع البضاعة المذكورة أعلاه للطرف الثاني بمبلغ ....

....

الذي يمثل قيمة شراء البضاعة زائداً المصروفات (إن وجدت) وقدرها .... زائداً ربح البنك

البالغ ....

٢ / وافق الطرف الثاني على شراء البضاعة المذكورة أعلاه .

٣ / يتعهد الطرف الثاني بدفع الثمن المذكور في البند ( ) أعلاه على النحو التالي : –

.... ٪ كقسط أول قدره .... والباقي على ....

.... أقساط ب ....

القسط	المبلغ	تاريخ الإستحقاق

م. الخندق

نموذج خاص بالبحث

٤ / يجوز للبنك تخزين البضاعة لضمان سداد كل قيمتها بواسطة الطرف الثانى ولا يتم الإفراج عن أى جزء منها إلا بموافقة البنك الكتابية بعد دفع المبلغ الواجب السداد فى البند (٣) .

٥ / تؤمن البضاعة تأميناً شاملاً ضد كل الأخطار بواسطة الطرف الثانى لدى شركة تأمين مقبولة للبنك ولصالحه .

٦ / يجوز للبنك أن يطلب من الطرف الثانى تقديم ضمان مصرفى - رهن عقارى ضامن شخصى مقبول للبنك لضمان قيام الطرف الثانى بسداد كل المبالغ المستحقة عليه فى مواعيدها المحددة .

٧ / إذا فشل أو إمتنع الطرف الثانى عن إستلام البضاعة أو أى جزء منها بعد التوقيع على هذا العقد فى مدة أقصاها .... يجوز للبنك إمهاله مدة .... فإذا لم ينفذ العقد أثنائها يحق للبنك بيعها بالسعر الذى يحصل عليه بالكيفية التى يراها مناسبة لإستيفاء حقوقه بموجب هذا العقد كما يجوز له الرجوع على الطرف الثانى بأى ضرر يلحق به من جراء ذلك .

٨ / إذا نشأ نزاع حول تفسير أو تنفيذ هذا العقد يحال النزاع إلى لجنة تحكيم تتكون من ثلاثة أعضاء يختار كل طرف عضواً واحداً ويجتمع العضوان لإختيار الشخص الثالث ليكون رئيساً للجنة التحكيم وفى حالة فشلهما فى الإتفاق على شخص الرئيس أو عدم قيام أحد طرفى العقد بإختيار محكمه فى ظرف سبعة أيام من إخطاره يحال الأمر إلى المحكمة المختصة لتعين الشخص أو الأشخاص المطلوب تعيينهم على أن تعمل اللجنة وتحكم وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية ونصوص هذا العقد وتكون قراراتها نهائية وملزمة للطرفين .

الطرف الأول	الطرف الثانى
التوقيع	التوقيع ....
الإسم	الإسم ....

بحضور الشهود :ـ

١ / .... إثبات الشخصية .... العنوان ....

٢ / .... إثبات الشخصية .... العنوان ....

م. النقل

نموذج خاص بالبحث

بسم الله الرحمن الرحيم

عقـــد بيـــــــع

أبرم هذا العقد فى

اليوم ______________ من شهر __________________ سنة __________________ هـ

اليوم ______________ من شهر __________________ سنة __________________ م

بين كل من :

أولا : ______________________ ويشار اليه فيما بعد لأغراض هـذا العـقد

بالطرف الأول (البائع)

ثانيا : بنك الخرطوم فرع ____________________ ويشار اليه فيما بعـد لأغراض هذا العقد بالبنك كطرف ثانى

(المشترى)

حيث أن البنك طلب من الطرف الأول أن يبيعه :

البضاعة ____

الكمية ____

النوع ____

الصفة ____

وقبل الطرف الاول هذا الطلب فقد تم الاتفاق بين الطرفين على ابرام عقد البيـع

بالشروط التالية :-

١/ باع الطرف الأول البضاعة المذكورة أعلاه للبنك بمبلغ ______________________________

____

٢/ دفع البنك المبلغ المذكور فى البند (١) اعلاه للطرف عند التوقيـع على هذا العقد بموجب

شيك مصرفى رقم ____

٣/ تسلم البضاعة للبنك بعد التوقيع على هذا العقد فى مكان ________________________

____

الطرف الأول	**الطرف الثانى**
التوقيع :__________________________	**التوقيع ______________________________**
الاسم : ______________________________	**الاسم : ______________________________**

بحضور الشهود :

١/____________________ اثبات الشخصية __________العنوان ________________

٢/____________________ اثبات الشخصية __________ العنوان __________________

بسم الله الرحمن الرحيم

بـــــنك الخرطـــــــوم

فرع ....

اشعار استلام شـيك

السادة /____

الموضوع / ____

نرجو من سيادتكم استلام الشيك رقم (   )

بمبلغ____

من مندوبنا وهو عبارة عن قيمة ________________________________

التى اشتريناها منكم ونرجو اعادة هـذا الخطاب لنا بعد التوقيع عليـه للافادة بالاستلام ٠

توقيع المستلم ....

عبارة عن قيمة ....

تاريخ الاستلام :   /   /٢٠٠٦م

بسم الله الرحمن الرحيم

بـــــنك الخرطــــــــوم

فرع ....

اشعار استلام بضاعة

السيد/ مدير بنك الخرطوم فرع ....

الموضوع / مرابحة لشراء ________________

نرجو افادتكم بأننى قد استلمت السلعة الموضحة أدناه بالتمام وفق

المواصفات المتفق عليها من السيد/ ________________________________

ممثل بنك الخرطوم فرع ____________________________________

وهى السلعة التى قبلنا شراءها منكم ٠

الكميـة	الصنف	المبلـغ

وهذا اقرار منى بالاستلام والموافقة والقبول

التاريخ : ________________

التوقيع : ________________

الاسم : ________________

بسم الله الرحمن الرحيم

بنك الخرطوم

شركة خاصة محدودة

BANK OF KHARTOUM
Private Limited Company

INGAZ BRANCH
P.O BOX
REPUBLIC OF THE SUDAN
TELEGRAPHIC ADDRESS:

TELEX :

فرع ....
صندوق بوستة
جمهورية السودان
العنوان التلغرافى:
تلكس

Date: ……………….

التاريخ:...../...../........

السيد/السادة/..........................٠

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: خطاب ضمان رقم (..........)

بناءا على تعليمات من : ....

بهذا نحن نضمن : ....

فى حدود مبلغ : –................................

(فقط..)

هذا الضمان يسرى مفعوله حتى ...../....../.............

نظير ....

وأن أى مطالبة منكم تعتبر لاغية ولا تقبل بعد هذا التاريخ ٠

المخلصــون

نائب المديــر **المديـــــر**

بسم الله الرحمن الرحيم

عقد مشاركة

أبرم هذا العقد في :ـ

اليوم .... من شهر .... سنه ....

اليوم .... من شهر .... سنة ....

بين كل من

أولاً : - بنك الخرطوم فرع .... ويشار إليه / إليهم فيما بعد لأغراض هذا العقد بالبنك كطرف أول .

ثانياً : - السيد / السادة / ....

ويشار إليه / إليهم فيما بعد لأغراض هذا العقد بالطرف الثاني .

حيث إن الطرف الثاني طلب من البنك أن يشاركه في ....

....

....وقبل البنك هذا الطلب فقد تم الإتفاق بين الطرفين على إبرام عقد المشاركة بالشروط التالية : -

١ / إتفق الطرفان على الدخول في مشاركة ....

....

.... برأسمال كلي قدره ....

....

يدفع بواسطة الطرفين عند توقيع هذا العقد .

٢ / يساهم البنك في رأس مال المشاركة بنسبة .... ٪ تعادل مبلغ قدره ....

.... ديناراً .

٣ / يساهم الطرف الثاني في رأسمال المشاركة بنسبة .... ٪ وهي تعادل : -

(أ) مبلغ قدره .... ديناراً (نقداً)

(ب) مساهمة عينية هي .... بقيمة قدرها

.... ديناراً

٤ / مدة المشاركة .... شهر / أشهر تبدأ

بتاريخ التوقيع على هذا العقد وتنتهي في ....

....

٥ / يفتح حساب مشاركة خاص بهذه العملية لدى بنك الخرطوم فرع .... يودع فيه رأس المال النقدي وترصد فيه المساهمة العينية وتورد فيه إيرادات المشاركة أولاً بأول .

م. الفنتق

(٢)

نموذج خاص بالبحث

٦ / يقوم الطرفان بإدارة المشاركة ويتولى الطرف الثانى الواجبات التالية : -

أ/ ....

ب/ ....

ج/ ....

د/ ....

هـ/ ....

ز/ ....

٧ / يحفظ الطرف الثانى حسابات منفصلة ، ومنتظمة خاصة بالمشاركة تكون مدعومة بالمستندات والفواتير القانونية ويكون للبنك الحق فى مراجعة هذه الحسابات فى أى وقت يراه بواسطة مراجع قانونى يختاره البنك لهذا الغرض .

٨ / يقدم الطرف الثانى تقريراً دورياً للبنك يوضح سير العملية .

٩ / يتم التأمين على البضاعة موضوع هذا العقد ضد كافة الأخطار على حساب المشاركة .

١٠ / تصفى المشاركة فى أجلها بتسييل موجوداتها حقيقة أو حكماً ويجوز تمديدها باتفاق الطرفين لأجل معلوم .

١١ / يتم بيع البضاعة نقداً بالسعر المتفق عليه أو بأى شروط أخرى يوافق الطرفان عليها كتابة .

١٢ / توزع الأرباح الناتجة عن هذه المشاركة على النحو التالى : -

أ / .... ٪ للطرف الثانى مقابل الواجبات المحددة فى البند (٦) .

ب / .... ٪ للطرفين توزع بينهما بنسبة المساهمة الفعلية لكل .

ج / إذا زادت الأرباح عن مبلغ .... أو بنسبة .... ٪ توزع على النحو التالى : -

١ / .... ٪ للطرف الأول

٢ / .... ٪ للبنك

١٣ / إذا عجز الطرف الثانى أو قصر فى القيام بأى من الواجبات المنصوص عليها فى البند (٦) يجوز للبنك القيام بتلك الواجبات ويستحق مايقابلها من الأجر المنصوص عليه فى البند (١٢ / أ) .

١٤ / فى حالة حدوث خسارة لا قدر الله يتحملها الطرفان كل بنسبة مساهمته الفعلية فى رأسمال المشاركة .

١٥ / يجوز للبنك أن يطلب من الطرف الثانى تقديم ضمان مصرفى / رهن عقارى / شخصى / مقبول لدى البنك يضمن به حالات التعدى أو التقصير والإخلال بشروط هذا العقد .

م. الخلق

نموذج خاص بالبحث

(٣)

١٥ / إذا نشأ نزاع حول تنفيذ أو تفسير هذا العقد يحال النزاع إلى لجنة تحكيم ثلاثية يختار كل طرف عضواً واحداً ويختار العضوان العضو الثالث ليكون رئيساً للجنة التحكيم وفي حالة فشلهما في الإتفاق على شخص الرئيس أو عدم قيام أحد طرفي العقد بإختيار محكمه في ظرف سبعة أيام من إخطاره يحال الأمر إلي المحكمة المختصة لتعين الشخص أو الأشخاص المطلوب تعيينهم ، على أن تعمل اللجنة وتحكم وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية ونصوص هذا العقد وتكون قراراتها نهائية وملزمة للطرفين .

الطرف الأول	الطرف الثاني
التوقيع	التوقيع ....
الإسم	الإسم ....

بحضور الشهود :ـ

١/ .... إثبات الشخصية .... العنوان ....

٢/ .... إثبات الشخصية .... العنوان ....

م. الخلق

نموذج خاص بالبحث

٦ / يقوم الطرفان بإدارة المشاركة ويتولى الطرف الثانى الواجبات التالية : –

أ/ ....

ب/ ....

ج/ ....

د/ ....

هـ/ ....

ز/ ....

٧ / يحفظ الطرف الثانى حسابات منفصلة ، ومنتظمة خاصة بالمشاركة تكون مدعومة بالمستندات والفواتير القانونية ويكون للبنك الحق فى مراجعة هذه الحسابات فى أى وقت يراه بواسطة مراجع قانونى يختاره البنك لهذا الغرض .

٨ / يقدم الطرف الثانى تقريراً دورياً للبنك يوضح سير العملية .

٩ / يتم التأمين على البضاعة موضوع هذا العقد ضد كافة الأخطار على حساب المشاركة .

١٠ / تصفى المشاركة فى أجلها بتسييل موجوداتها حقيقة أو حكماً ويجوز تمديدها باتفاق الطرفين لأجل معلوم .

١١ / يتم بيع البضاعة نقداً بالسعر المتفق عليه أو بأى شروط أخرى يوافق الطرفان عليها كتابة .

١٢ / توزع الأرباح الناتجة عن هذه المشاركة على النحو التالى : –

أ / .... ٪ للطرف الثانى مقابل الواجبات المحددة فى البند (٦) .

ب / .... ٪ للطرفين توزع بينهما بنسبة المساهمة الفعلية لكل .

ج / إذا زادت الأرباح عن مبلغ .... أو بنسبة .... ٪ توزع على النحو التالى : –

١ / .... ٪ للطرف الأول

٢ / .... ٪ للبنك

١٣ / إذا عجز الطرف الثانى أو قصر فى القيام بأى من الواجبات المنصوص عليها فى البند (٦) يجوز للبنك القيام بتلك الواجبات ويستحق مايقابلها من الأجر المنصوص عليه فى البند (١٢ / أ) .

١٤ / فى حالة حدوث خسارة لا قدر الله يتحملها الطرفان كل بنسبة مساهمته الفعلية فى رأسمال المشاركة .

١٥ / يجوز للبنك أن يطلب من الطرف الثانى تقديم ضمان مصرفى / رهن عقارى / شخصى / مقبول لدى البنك يضمن به حالات التعدى أو التقصير والإخلال بشروط هذا العقد .

٤ / يجوز للبنك تخزين البضاعة لضمان سداد كل قيمتها بواسطة الطرف الثانى ولا يتم الإفراج عن أى جزء منها إلا بموافقة البنك الكتابية بعد دفع المبلغ الواجب السداد فى البند (٢) .

٥ / تؤمن البضاعة تأميناً شاملاً ضد كل الأخطار بواسطة الطرف الثانى لدى شركة تأمين مقبولة للبنك ولصالحه .

٦ / يجوز للبنك أن يطلب من الطرف الثانى تقديم ضمان مصرفى - رهن عقارى ضامن شخصى مقبول للبنك لضمان قيام الطرف الثانى بسداد كل المبالغ المستحقة عليه فى مواعيدها المحددة .

٧ / إذا فشل أو إمتنع الطرف الثانى عن إستلام البضاعة أو أى جزء منها بعد التوقيع على هذا العقد فى مدة أقصاها .... يجوز للبنك إمهاله مدة .... فإذا لم ينفذ العقد أثنائها يحق للبنك بيعها بالسعر الذى يحصل عليه بالكيفية التى يراها مناسبة لإستيفاء حقوقه بموجب هذا العقد كما يجوز له الرجوع على الطرف الثانى بأى ضرر يلحق به من جراء ذلك .

٨ / إذا نشأ نزاع حول تفسير أو تنفيذ هذا العقد يحال النزاع إلى لجنة تحكيم تتكون من ثلاثة أعضاء يختار كل طرف عضواً واحداً ويجتمع العضوان لإختيار الشخص الثالث ليكون رئيساً للجنة التحكيم وفى حالة فشلهما فى الإتفاق على شخص الرئيس أو عدم قيام أحد طرفى العقد بإختيار محكمه فى ظرف سبعة أيام من إخطاره يحال الأمر إلي المحكمة المختصة لتعين الشخص أو الأشخاص المطلوب تعيينهم على أن تعمل اللجنة وتحكم وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية ونصوص هذا العقد وتكون قراراتها نهائية وملزمة للطرفين .

الطرف الأول	الطرف الثانى
التوقيع	التوقيع ....
الإسم	الإسم ....

بحضور الشهود :-

١ / .... إثبات الشخصية .... العنوان ....

٢ / .... إثبات الشخصية .... العنوان ....

م. التخلق

نموذج خاص بالبحث

APPLICATION FOR ACCEPTANCE CREDIT

To : BANK OF KHARTOUM

Accreditor's Ref. .... Branch

Exch. Control No. .... Date

REVOCABLE/IRREVOCABLE CREDIT No. :— †

BENEFICIARY(IES)	† ADVISED THROUGH

ACCREDITOR(S)	† ADVISED BY CABLE TODAY THROUGH

† For Bank's use only

I/We request you to open by airmail/cable* on my/your behalf a Revocable/Irrevocable Credit in favour of the beneficiary(ies) named above available by his/their draft(s) up to an aggregate amount of (say)

* Delete whichever does not apply. All deletions and any alterations to this form must be initialled.

drawn upon days sight

for not exceeding per cent of the (a) invoice value of

(a) Insert c. i. f. or c. & f. or c. & i. or f. o. b. etc. as the case may be.

نموذج خاص بالبحث

to be shipped from

not later than

Part shipments allowed * / not allowed

Transhipment allowed * / not allowed

Drafts are to be accompanied by :—

Signed invoices in

marked Import Licence No. :—

Full set of clean "on board" Shipping Co.'s Bills of Lading to order blank endorsed, marked "notify "

Insurance Policy or Certificate (in duplicate) endorsed in blank for the invoice value of the goods plus per cent. covering Marine and War risks, (b)

(b) Insert other risks to be covered and/or clauses required. e.g. Strikes, Riots and Civil Commotions. Warehouse to Warehouse Clause, etc.

Other documents :—

Special Instructions (if any) :—

§§

We engage on demand to place in your hands, duly endorsed in bank, a policy or Certificate of insurance approved by you.

Unless previously exhausted this Credit shall cease to be available for negotiation of beneficiary's drafts after .... 19....... If the credit is revocable in your absolute discretion it may be cancelled by you at any time on or before such date.

---

* Subject to Uniform Customs and Practice for Documentary Credits (1974 revision), International Chamber of Commerce Brochure No. 290.

CRF4 cont. overleaf

In consideration of the opening by you of this credit on my/our behalf, I/we hereby undertake and agree that three days before the due date of each draft drawn thereunder, I/we will provide you with the funds necessary to meet the payment thereof or at your option their counter value in local currency at your then current selling rate of exchange for the foreign currency concerned as well as the full amount necessary to reimburse you for all sums disbursed by you and/or by your accepting branch together with interest where applicable and your commission as arranged.

It is understood that the drawing collection will not be considered paid until transfer of the proceeds have been made by you to the drawer in the currency drawn and I/we hereby authorise you to debit my/our account with any amount due as a result of exchange variation at the date of transfer in sterling/foreign currency. If no account is maintained in my/our name in your books, I/we undertake to reimburse you for any claim of the above nature made.

In the event of the insurance not being arranged to your satisfaction you are authorised in your absolute discretion, but without your being under any obligation in the matter, to effect sub insurance at my/our expense.

You and your agents are not to be held responsible for the genuineness or correctness of the Bills of Lading or other documents or any endorsement thereon or for any mistake or misrepresentation as to the quality, quantity, weight, marks, or value of any merchandise comprised therein, or for the shipper's or other charges on any such merchandise, nor as to the terms, conditions or sufficiency of the Insurance Policies or Certificates.

It is understood and agreed that all risks, including exchange risks, arising out of or consequent on the issue of this credit are to be borne by me/us alone and that the Bank and/or its agents are not to be held responsible for any errors or delays on the part of post or telegraph or cable companies or authorities in the transmission of any instructions or correspondence regarding the credit.

I/we further accept responsibility for any exchange risk incurred in connection with drawings/ collections made under this credit subsequent to the deposit of the countervalue in Sudanese currency at your then current selling rate of exchange until such time that you are able to effect settlement in sterling/foreign currency

I/we hereby authorise you to hold the documents called for by the terms of this credit and the merchandise to which they relate and the relative insurances as security for all liabilities incurred by you or your correspondents or agents in connection with this credit including expenses and charges of whatever nature incurred in relation to the said merchandise or the obtaining of possession or the disposal thereof (which expenses and charges I/we hereby authorise you to incur and undertake to repay to you) and you may sell the said merchandise either before or after arrival at your discretion and without notice to me/us. I/we further agree to give you any additional security that you may from time to time require to cover my/our liabilities to you hereunder and in the event of your selling the merchandise to pay on demand the amount of any deficiency.

Should you elect before provision by me/us as aforesaid for drafts accepted under this credit to hand me/us the relative shipping documents for the purpose of clearing and realising the shipment or shipments or for any other purpose, I/we engage in the meantime to hold such documents or the relative merchandise or the proceeds thereof on your behalf.

I/we hereby authorise you to debit my/our account with all sums which may become due to you in respect of this credit, including your commission of ———————— per cent., interest where applicable and all charges and expenses incurred by you, your offices and/or your correspondents.

To provide you with your margin of security ....I/we enclose a cheque for / you are authorised to debit my/our account with

£S. .... to be accounted for to me/us when all your claims in respect of the said credit have been satisfied.

My/Our liabilities to you are to continue in force and to be applicable to all transactions entered into hereunder, notwithstanding any change in the composition of the firm or firms, parties hereto, or in the beneficiary/ies hereunder.

When this documents is signed by two or more parties we hereby declare that our liability hereunder is joint and several.

....

Signature

Stamp

بسم الله الرحمن الرحيم

From Bank of Khartoum Engaz-------------------------------

To---

20- Transaction Ref.---

F. Exch. Engaz no. ---

32- Currency Code & amount.-------------------------------

50- Ordering Customer Name & Address.------------------

57B-Account with institution.-------------------------------

59- Beneficiary Customer Name & Address.--------------

70- Remittance Information.-----------------------------------

----

71- Details Of Charges .---------------------------------------

----

نموذج خاص بالبحث

Accountant Manager

بسم الله الرحمن الرحيم

DATE: -

ENGAZ BRANCH

TEL 85333844 –85345155 FAX 85238520

FROM: BANK OF KHARTOUM ENGAZ BRANCH

TO: ---

20: DOCUMENTRY CREDIT ENGAZ L/C.NO.---------------------------

31C: DATE OF ISSUE.---

31 D: DATE AND PLACE OF EXPIRY.- ------------------------------

----

40 A: FROM OF DOCUMENTRY CREDIT IRRECOVABLE

50: APPLICANTS.---

----

59 : BENIFICIARY NAME AND ADRESS.-----------------------------

----

----

32 B: CURRENCY CODE AMOUNT-----------------------------------

----

41 A: AVAILABLE WITH ---

42P: DEFERRED PAYMENT DETAILS/DRAFT/SIGHT-------------------

43P: PARTIAL SHIPPMENTS---------------------------------------

----

43T: TRANSHIPPMENT---

44A: ON BOARD/DISP/TRANKING CHARGE---------------------------

----

44P: FOR TRANSPORTATION TO C&F--------------------------------

----

44C: LATEST DATE OF SHIPPMENT---------------------------------

----

(1)

نموذج خاص بالبحث

45A: DESCRIPTION OF GOODS ASPER-PERFORMA INVOICE NO.------------------------------------DATED----------------------------

46A: DOCUMENT REQUIRED-----------------------------------
1- COMMERCIAL INVOICE -----------------------------------
2- FULL SET CLEAN BILLS OF LADING -----------------------

3- CERTIFICATE OF ORIGIN-----------------------------------

4- PAEKING LIST---
5- ---
6- ---

47A: ADDITIONAL CONDITIONS-------------------------------
- INSURANCE COVERED LOCALY----------------------------
- PLS FORWARD, THE ORIGINAL SET OF DOCS BY COURIER AND DUBLICATE SET BY REGISTERED MAIL BANK OF KHARTOUM ENGAZ BRANCH RAIL WAY BULDING TEL NO. 0024985333844-002495345155-FAX0024985238520 KHARYOUM NORTH SUDAN.------------------------------
- ---
- ---

THIS L/C IS SUBJECT TO U.C.P FOR D.C.REVISION 1993 I.C.C.P NO500.--

71B: CHARGES--
ALL BANKING CHARGES OUTSIDE SUDAN INCLUDING CONFOMATION CHARGES TO BENIFICIARY ACCT.--------------

49: CONFORMATION INSTRUCTION-----------------------------

57D: ADVISE THROUGH BANK------------------------------------

72: SENDER TO RECIVER INFORMATION OR RECIPT OF DOCUMENTS COMPLIES WITH L/C TERMS AND CONDITIONS YOU ARE AUTHORIZED TO DEBIT OUR ACCOUNT WITH YOU ON DUE DATE.---

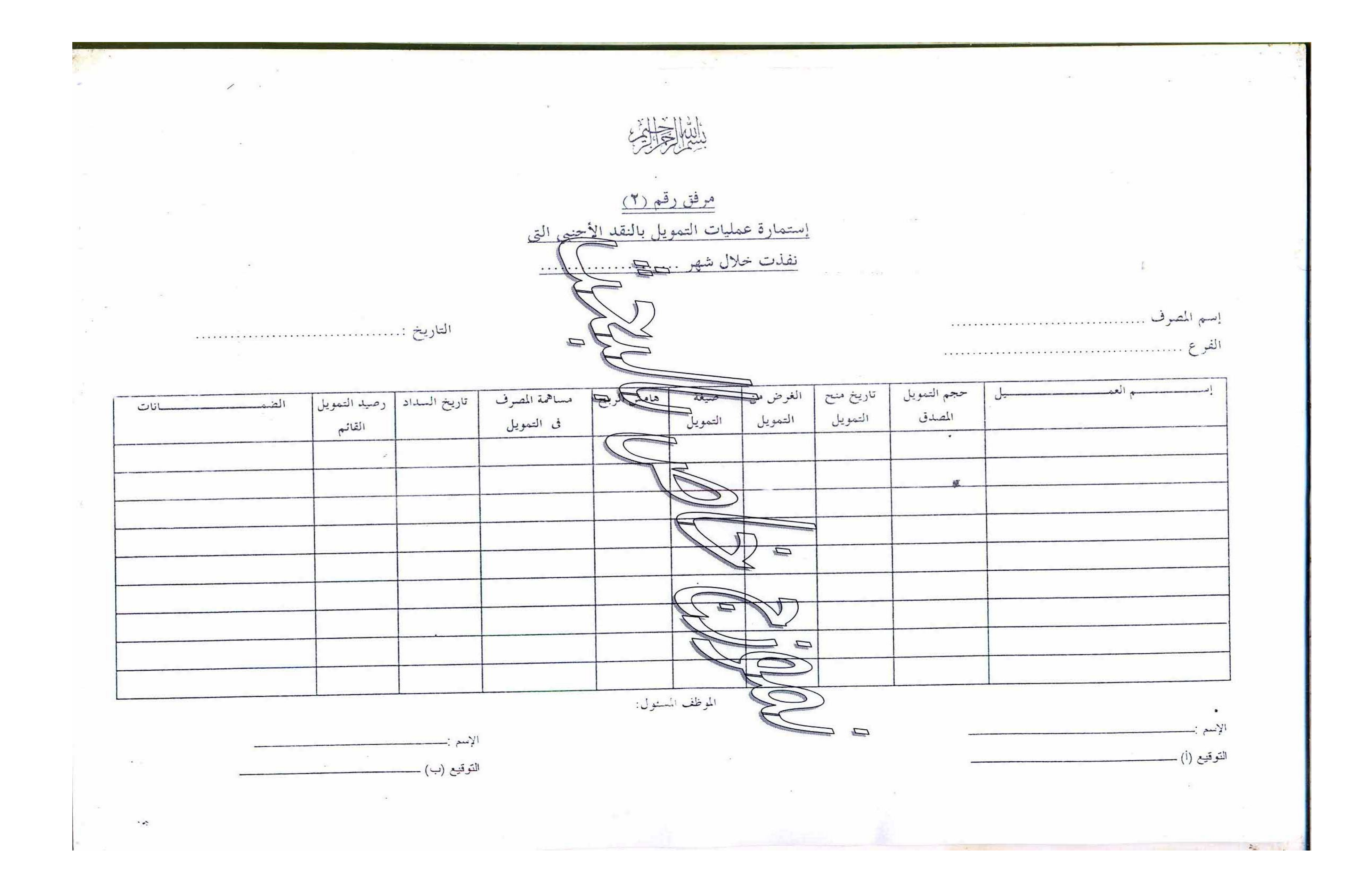
PLEASE CONFIRM RECIP OF THIS L/C BY MT.730

ACCOUNTANT

MANAGER

(2)

نموذج خاص بالبحث



بسم الله الرحمن الرحيم

مرفق رقم (٢)

إستمارة عمليات التمويل بالنقد الأجنبي التي
نفذت خلال شهر ....

إسم المصرف ....

الفرع ....

التاريخ : ....

إسم العميل	حجم التمويل المصدق	تاريخ منح التمويل	الغرض من التمويل	صيغة التمويل	هامش الربح	مساهمة المصرف في التمويل	تاريخ السداد	رصيد التمويل القائم	الضمانات

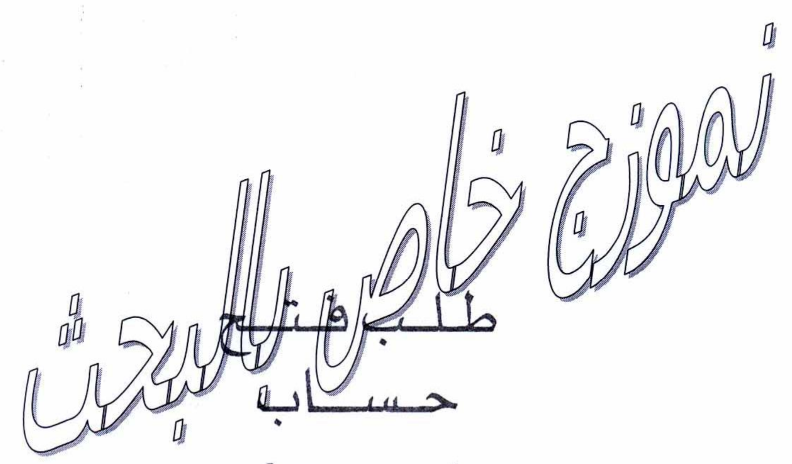
الموظف المسئول:

الإسم : ______________ الإسم : ______________

التوقيع (أ) ______________ التوقيع (ب) ______________

Bank of Khartoum PLC

بنك الخرطوم ش.م.ع


نموذج خاص بالبحث

طلب فتح
حساب

Account Opening Form



طلب فتح حساب

Account Opening Form

Date ____________ التاريخ

Branch ____________ الفرع

For Bank Use Only — لاستخدام البنك فقط

Customer ID	تعريف المتعامل
Account ID	تعريف الحساب

Account Details — تفاصيل الحساب

Title Of Account	اسم الحساب
Salutation: Mr. ☐ السيد Mrs. ☐ السيدة Ms. ☐ الآنسة Dr. ☐ دكتور Minor* ☐ قاصر* Others ☐ أخر	اللقب
Currency: €EURO ☐ يورو £GBP ☐ جنيه استرليني $USD ☐ دولار أمريكي SDD ☐ دينار سوداني	العملة
Other ☐ Please Specify	الرجاء التحديد ☐ عملات أخرى
Account Type: Current ☐ جاري Savings ☐ ادخاري	نوع الحساب
Nature of Account: Joint Account ☐ حساب مشترك Individual Account ☐ حساب شخصي Special Account ☐ حساب خاص	طبيعة الحساب
Correspondence Address	عنوان المراسلة
Tel (Office) هاتف (المكتب)	Fax Number رقم الفاكس

Personal Information (Individual Applicant 1) — بيانات شخصية (متقدم ١)

Customer Name: First Name الإسم الأخير · Second Name الإسم الثالث · Third Name الإسم الثاني · Last Name الإسم الأول	إسم العميل
Father's/Husband's Name اسم الأب أو الزوج	Mother's Name اسم الأم
Identity Proof: Personal ID ☐ هوية شخصية Passport ☐ جواز سفر Military ID ☐ بطاقة عسكرية	نوع بطاقة تعريف المتعامل
Teacher ID ☐ بطاقة معلم Advocate ID ☐ بطاقة محامي Driving License ☐ رخصة القيادة	
ID # رقم بطاقة التعريف	Place of ID Issue مكان إصدار البطاقة
Date of ID Issue تاريخ إصدار الهوية · Date of ID Expiry تاريخ انتهاء البطاقة	Nationality الجنسية
Job Sector: Emirates & Sudan Bank ☐ بنك الإمارات والسودان Other Banks ☐ بنوك أخرى	قطاع الوظيفة
Federal Govt. ☐ الحكومة الفدرالية State & Local Govt. ☐ الحكومة المحلية والولائية Others ☐ أخرى	
Non Financial Public Enterprises ☐ مشاريع عامة غير مالية Non Bank Financial Institution ☐ مؤسسات مالية غير مصرفية Private Enterprise ☐ مشاريع خاصة	
Marital Status: Married ☐ متزوج Un-Married ☐ غير متزوج الوضع العائلي:	Date of Birth تاريخ الميلاد
Country of Residence بلد الإقامة	Country of Birth بلد الميلاد
Profession/Occupation المهنة/الوظيفة	Gender Male ☐ ذكر Female ☐ أنثى الجنس
Job Title/Designation اللقب/المسمى الوظيفي	Language Preference Eng. ☐ الإنجليزية Arabic ☐ العربية اللغة المفضلة
Employment Status Temporary ☐ مؤقت Permanent ☐ دائم الوضع الوظيفي	Employment Tenure مدة العمل في الوظيفة
Religion Muslim ☐ مسلم Other ☐ آخر الديانة	Name of Employer اسم جهة العمل
Address of Employer	عنوان جهة العمل
Permanent Address	العنوان الدائم

* For Minor Applicants please attach guardian details form.

* للمتقدمين القصر الرجاء إرفاق طلب بيانات ولي الأمر.

0031

1/6

نموذج خاص بالبحث

Email Address			البريد الإلكتروني
Tel (Residence)	هاتف (المنزل)	Tel (Office)	هاتف (المكتب)
Tel (Mobile)	هاتف (النقال)	Fax Number	رقم الفاكس

Personal Information (Individual Applicant 2) **بيانات شخصية (متقدم ٢)**

Customer Name	First Name / الإسم الأخير	Second Name / الإسم الثالث	Third Name / الإسم الثاني	Last Name / الإسم الأول	إسم المتعامل
Father's/Husband's Name	اسم الأب أو الزوج	Mother's Maiden Name			اسم الأم قبل الزواج
Identity Proof	Personal ID ☐ هوية شخصية	Passport ☐ جواز سفر	Military ID ☐ بطاقة عسكرية		نوع بطاقة تعريف المتعامل
	Teacher ID ☐ بطاقة معلم	Advocate ID ☐ بطاقة محامي	Driving License ☐ رخصة القيادة		
ID #	رقم بطاقة التعريف	Place of ID Issue			مكان إصدار البطاقة
Date of ID Issue	تاريخ إصدار البطاقة	Date of ID Expiry	تاريخ انتهاء البطاقة	Nationality	الجنسية
Job Sector	Emirates & Sudan Bank ☐ بنك الإمارات والسودان		Other Banks ☐ بنوك أخرى		قطاع الوظيفة
	Federal Govt. ☐ الحكومة الفدرالية		State & Local Govt. ☐ الحكومة المحلية والولايات		
Non Financial Public Enterprises ☐ مشاريع عامة غير مالية	Non Bank Financial Institution ☐ مؤسسات مالية غير مصرفية		Private Enterprise ☐ مشاريع خاصة		
Marital Status: Married ☐ متزوج	Un-Married ☐ غير متزوج الوضع العائلي:	Date of Birth			تاريخ الميلاد
Country of Residence	بلد الإقامة	Country of Birth			بلد الميلاد
Profession/Occupation	المهنة/الوظيفة	Gender	Male ☐ ذكر	Female ☐ أنثى	الجنس
Job Title/Designation	اللقب/المسمى الوظيفي	Language Preference Eng. ☐ الإنجليزية		Arabic ☐ العربية	اللغة المفضلة
Employment Status Temporary ☐ مؤقت	Permanent ☐ دائم الوضع الوظيفي	Employment Tenure			مدة العمل في الوظيفة
Religion Muslim ☐ مسلم	Other ☐ أخرى الديانة	Name of Employer			اسم جهة العمل
Address of Employer					عنوان جهة العمل
Permanent Address					العنوان الدائم
Email Address					البريد الإلكتروني
Tel (Residence)	هاتف (المنزل)	Tel (Office)			هاتف (المكتب)
Tel (Mobile)	هاتف (النقال)	Fax Number			رقم الفاكس

Introducer Details1 **بيانات المعرف١**

Name			الإسم
Account #	| | | | | | | | | | | | | | | | | |		رقم الحساب
How long has the introducer known the applicant?			منذ متى يعرف المعرف مقدم الطلب؟
Tel (Residence)	هاتف (المنزل)	Tel (Office)	هاتف (المكتب)
Tel (Mobile)	هاتف (النقال)	E-mail	بريد إلكتروني
Address	العنوان	Bank / Branch	البنك / الفرع
Staff Reference - Name	Staff Code	رقم الموظف	مرجع الموظف - الإسم
Signature			التوقيع

* For more than 2 applicants use Aditional Application Form. * لأكثر من متقدمين يستخدم نموذج الطلب الإضافي.

نموذج خاص بالبحث

2/6

Introducer Details2 — بيانات المعرف٢

Name	الإسم
Account #	رقم الحساب
How long has the introducer known the applicant?	منذ متى يعرف المعرف مقدم الطلب؟
Tel (Residence) هاتف (المنزل)	Tel (Office) هاتف (المكتب)
Tel (Mobile) هاتف (النقال)	E-mail بريد إلكتروني
Address العنوان	Bank / Branch البنك / الفرع
Staff Reference - Name · Staff Code	رقم الموظف · مرجع الموظف - الإسم
Signature	التوقيع

Details Of Other Bank Accounts — بيانات الحسابات مع البنوك الأخرى

Account # رقم الحساب	Title of Account إسم الحساب
Bank's Name اسم البنك	Branch Name اسم الفرع

Mandatee Details — بيانات المفوض

Mandatee Name اسم المفوض	Passport Number رقم جواز سفر
Tel (Residence) هاتف (المنزل)	Tel (Office) هاتف (المكتب)
Tel (Mobile) هاتف (النقال)	E-mail البريد الإلكتروني
Address العنوان	Authorization Limit حد التفويض
Operating Instructions	تعليمات التشغيل
Custumer Signature توقيع العميل	Mandatee Signature توقيع المفوض

نموذج خاص بالبحث

Services Required — الخدمات المطلوبة

ATM No ☐ لا Yes ☐ نعم جهاز الصراف الآلي	Hold Mail No ☐ لا Yes ☐ نعم البريد الحالي

Cheque Book Requisition Form — طلب دفتر شيكات

I/We request you to please issue me/us a cheque book, which shall be collected by me/us in person or by an authorized person designated by me/us under acknowledgement. Please debit the cost of the cheque book to my/our account	أنا/نحن/نطلب إصدار دفتر شيكات لي/لنا، الذى سأقوم / سنقوم بإستلامه شخصياً أو بواسطة شخص مخول أعتمده/نعتمده . الرجاء خصم تكاليف دفتر الشيكات من حسابي/حسابنا.
Signature of Account Holder	توقيع حامل الحساب

For Bank Use Only — لاستخدام البنك فقط

Introducer's Details Verified by (Name) تم التحقق من إسم المعرف (الإسم)	Processing Date تاريخ الإجراء
Relationship Manager Code رمز مدير العلاقة	Processed by تم الإجراء بواسطة
Date of Account Opening تاريخ فتح الحساب	Initial Deposit مبلغ الأيداع الأصلي
Cheque Book Issued No ☐ لا Yes ☐ نعم إصدار دفتر شيكات	Operating Instructions تعليمات التشغيل
Industry Segment of Customer قطاع الصناعة للمتعامل	Signature(s) Admitted قبول التوقيع (التواقيع)
Scanned On تم المسح بتاريخ	Approved By تمت الموافقة بواسطة

3/6

Documents Required for Account Opening

Accounts in Local Currency

(1) Personal Accounts (merchants- employees-professional etc.):

1- certificate of the professional activity, address and location of business;
2- The merchant shall submit original valid trade licence or the commercial register and a certification of registration issued by the Chamber of Commerce;
3- The expatriates, a valid residency visa or exit-re-entry visa for the purpose of work or notarized copy of employment contract;
4- ID copy (personal ID-passport-driver licence);
5- Salary certificate from employer.

(2) Joint Accounts:

1- Copy of ID;
2- Responsibility of management of account (Individually –jointly).

(3) Partnership Accounts:

1- Certificate of registration of business name;
2- Partnership agreement;
3- Copy of ID;
4- Responsibility for the management of the account.

(4) Corporate Accounts:

1- Board resolution regarding opening of account;
2- Memorandum of Association;
3- Certificate of commencement of business;
4- Resolution of the board of directors of authorization and ID of the authorized signatories;
5- certificate of registration of company in the commercial register;
6- The right to borrow.

(5) Corporate charity and social organization:

1- Certificate of registration by a competent authority;
2- Copy of Articles of Associations and by-laws;
3- Copy of formation of the executive committee and appointment of the three officers approved by entities registrar;
4- A letter specifying the bank where the current account is to be opened, including the authorized signatories on behalf of the concerned party and signed by the chairman and secretary.

(6) Guardians Account:

1- Assignment letter from the competent court;
2- Copy of the authorization to operate the account.

(7) Inheritance Administrator Account:

1- Shariah doctrinal certificate or administration Order;
2- Shariah court order.

(8) Minors Account:

1- Applicant should be natural or court-appointed guardian of the minor;
2- The account should be a saving account.

المستندات المطلوبة لفتح حساب

الحسابات بالعملة المحلية

(١) الحسابات الشخصية (التجار- الموظفون- المهنيون .. الخ):

١- شهادة النشاط المهني والعنوان وموقع العمل؛
٢- يقدم التاجر أصل الرخصة التجارية – أو السجل التجاري وشهادة قيد صادرة من الغرفة التجارية؛
٣- المغتربون: اقامة سارية المفعول أو تأشيرة خروج وعودة بغرض العمل أو صورة موثقة من عقد العمل؛
٤- صورة من الهوية (بطاقة الشخصية – جواز السفر- رخصة القيادة)؛
٥- تقديم شهادة مرتب من جهة العمل.

(٢) الحسابات المشتركة:

١- صورة من الهوية؛
٢- مسؤولية ادارة الحساب (فردية – تضامنية).

(٣) حسابات الشراكة:

١- شهادة تسجيل اسم العمل؛
٢- عقد الشراكة؛
٣- صورة الهوية؛
٤- مسؤولية ادارة الحساب.

(٤) حسابات الشركات:

١- قرار مجلس الادارة بفتح الحساب؛
٢- عقد التأسيس؛
٣- شهادة بدء العمل؛
٤- قرار مجلس الإدارة بالتفويض وصورة هوية المفوضين؛
٥- شهادة تسجيل الشركة لدى المسجل التجاري؛
٦- حق الاقتراض.

(٥) حسابات الهيئات الاعتبارية والخيرية والاجتماعية:

١- شهادة تسجيل من الجهة المختصة؛
٢- صورة من النظام الأساسي واللوائح؛
٣- قرار تكوين اللجنة التنفيذية وتعيين المسؤولين الثلاثة معتمدة من مسجل الهيئات؛
٤- خطاب يحدد البنك الذي سيفتح الحساب الجاري لديه موقع عليه من قبل الرئيس والسكرتير ويحدد أسماء الاشخاص المخول لهم بالتوقيع نيابة عن الجهة المعنية؛

(٦) حساب الأوصياء:

١- خطاب التعيين من المحكمة المختصة؛
٢- صورة من التفويض بادارة الحساب.

(٧) حساب مدير التركات:

١- الاشهار الشرعي او أمر الإدارة؛
٢- قرار المحكمة الشرعية

(٨) حسابات القصر:

١- أن يكون مقدم الطلب ولي أمر أو وصي على القاصر؛
٢- أن يكون الحساب حساب إدخار.

نموذج خاص بالبحث

Accounts in Foreign Currency

Free Account:
1- Copy of ID;
2- Applicant's request for opening free account.

Nature of business:
Diplomatic missions , voluntary and charity organizations:
1- Special Form to be filled out;
2- Letter from the party requesting the opening of the account;
3- Valid registration certification with respect to foreign voluntary and charity organizations to be issued by the Ministry of Social Affairs.

Remarks:
With respect to contractors and sub-contractors, the account is opened pursuant to a letter issued by the concerned government department.
With respect to branches of foreign companies, the account is to be opened pursuant to a registration certificate issued by Commercial Registrar General.
With respect to expatriates and diplomats:
a- Diplomatic ID;
b- Valid employment contract issued outside the Sudan;
c- Letter from the concerned party.

Accounts of companies working in the field of petroleum and other minerals:
1- Certificate of registration by the Commercial Registrar General;
2- Approval of Exploration Secretariat;
3- Approval of the Geological Research Corporation;
4- Certificate by the Ministry of Energy;
5- Board Resolution for opening the account;
6- board resolution determining the authorized signatories.

Accounts of entities opened by foreigners or in which foreigners hold shares of more than 10% of capital:
1- Certificate of registration by the Commercial Registrar General;
2- Decision of the general manger for opening accounts (in case of companies and enterprises);
3- Resolution of the board of directors for opening account in case of companies;
4- Memorandum and articles of association;
5- Certificate of registration of the capital.
6- Accounts of entities that work in the field of import and export in which foreigners hold shares:

The companies working in the field of import and export in which foreigner hold shares of not more than 49%:
1- registration certificate from the Commercial Registrar General;
2- Memorandum and articles of association;
3- Resolution of the board or the decision of the general manager in case of enterprises;
4- certificate of registration of capital.

Airlines companies accounts:
1- Approval of the Civil Aviation Authority.

Shipping agents accounts:
1- certificate of registration from the Commercial Registrar General;
2- The contract signed with the shipping lines or the telex stating the relation between the agent and the shipping line.

Accounts of universities and higher institutions:
1- approval of the Minister of Higher Education;
2- approval of unit director.

Foreigner Accounts:
a- with respect to non-resident corporate entities;
1- resolution of the board of director for opening accounts;
2- decision of the general manager in case of companies and enterprises.

b- in case of resident foreigners:
1- copy of passport;
2- copy of valid residency visa;
3- copy of employment contract permit in case the foreigner is working with a firm in Sudan;
4- certificate of registration of the university or college registrar in case of student;
5- copy of passport for non-resident foreigners.

الحسابات بالعملة الأجنبية

الحسابات الحرة:
١- صورة من الهوية؛
٢- طلب المتعامل لفتح حساب حر.

طبيعة العمل:
حسابات البعثات والهيئات الدبلوماسية و المنظمات الطوعية والخيرية:
١- ملء الاستمارة الخاصة؛
٢- خطاب من الجهة طالبة فتح الحساب؛
٣- شهادة تسجيل سارية المفعول بالنسبة المنظمات الطوعية والخيرية الأجنبية من وزارة الرعاية الأجتماعية.

ملاحظات:
بالنسبة للمقاولين و مقاولي الباطن، يتم فتح الحساب بموجب خطاب صادر من الجهة الحكومية المختصة.
بالنسبة لفروع الشركات الأجنبية، يتم فتح الحساب بموجب شهادة تسجيل صادرة من مسجل عام الشركات.
بالنسبة للعاملين الاجانب والدبلوماسيين:
أ- بطاقة دبلوماسي؛
ب- عقد عمل ساري المفعول صادر من خارج السودان؛
جـ- خطاب من الجهة المختصة.

حساب الشركات العاملة في مجال البترول والذهب والمعادن الأخرى:
١- شهادة تسجيل من مسجل عام الشركات؛
٢- موافقة أمانة التنقيب؛
٣- موافقة الهيئة العامة للأبحاث الجيولوجية؛
٤- شهادة من وزارة الطاقة؛
٥- قرار مجلس الإدارة بفتح الحساب؛
٦- قرار مجلس الإدارة بتحديد المفوضين بالتوقيع.

حسابات الجهات التي يملكها أو يساهم فيها أجانب بنسبة تزيد من ١٠٪ في رأس المال:
١- شهادة تسجيل من مسجل عام الشركات؛
٢- قرار المدير العام بفتح الحسابات (في حالة الشركات ومشاريع الأعمال)؛
٣- قرار مجلس الإدارة بفتح الحساب في حالة الشركات؛
٤- عقد ولائحة تأسيس الشركة؛
٥- شهادة تسجيل رأس المال.
٦- حسابات الجهات التي تعمل في مجال الاستيراد والتصدير ويساهم فيها أجانب:

الشركات العاملة في مجال الاستيراد والتصدير و يساهم فيها أجانب بنسبة لا تزيد عن ٤٩٪:
١- شهادة تسجيل من مسجل عام الشركات؛
٢- عقد و لائحة التأسيس؛
٣- قرار مجلس الادارة او قرار المدير العام في حالة أسماء الاعمال؛
٤- شهادة تسجيل رأس المال؛

حسابات شركات الطيران:
١- موافقة هيئة الطيران المدني.

حسابات وكلاء البواخر:
١- شهادة تسجيل مسجل عام الشركات؛
٢- العقد الموقع أو البرقية التلكسية التي توضح العلاقة بين الوكيل والخطوط الملاحية

حسابات الجامعات والمعاهد العليا:
١- موافقة وزارة التعليم العالي؛
٢- موافقة مدير الوحدة.

حسابات الأجانب:
أ- بالنسبة للشخصيات الاعتبارية غير المقيمة بالسودان:
١- قرار مجلس الادارة بفتح الحساب؛
٢- قرار المدير العام في حالة الشركات وأسماء الأعمال.

ب- بالنسبة للأجانب المقيمين بالسودان:
١- صورة من جواز السفر؛
٢- صورة من اقامة سارية المفعول؛
٣- صورة من عقد العمل في حالة ما إذا كان الاجنبي يعمل بمنشأة بالسودان؛
٤- شهادة تسجيل مسجل الجامعة او الكلية في حالة الطلاب؛
٥- صورة من جواز السفر للأجانب بالنسبة لغير المقيمين بالسودان.

نموذج خاص بالبحث



Specimen Signature Card - Corporate

Branch

☐ CURRENT ☐ SAVINGS ☐ DEPOSIT ACCOUNT

Account Number

Date account opened

Name

Address

Telephone No

Nature of Business

Authority to Sign

FULL NAME	SPECIMEN SIGNATURE

Mandate ______ Dated ______

Overseas / Other Bankers

Authenticated by

Sig. Book page no.

نموذج خاص بالبحث



طلب إصدار دفتر شيكات

التاريخ ....

الفرع ....

إلى بنك الخرطوم،

اسم العميل: ....

أرجو موافاتي بدفتر شيكات يحتوي: .... شيكات قابل للدفع لأمري / لحامله / وخصم القيمة من حسابي / حسابنا بمبلغ

.... ج.س.

التوقيع: ....

العنوان: ....

يسلم الدفتر للعميل فقط أو لمندوبه المعروف

دفتر شيكات من رقم: .... إلى رقم: .... صدر

تصدق بواسطة: ....

تأكيد استلام العميل: ....

نموذج خاص بالبحث



Specimen Signature Card - Individual

Date ____________

Branch ____________

☐ Joint ☐ Personal

☐ Current ☐ Savings ☐ Deposit Account

☐ Either ☐ Both ☐ All (To Sign/Delete as necessary)

Account Number ____________

Date account opened ____________ Full Title of Account ____________

Surname			
First Name			
Occupation/Profession or Title			
Specimen Signature			

Introduction ____________

Mandate ____________ Dated ____________ Overseas/Other Bankers ____________

Authenticated by ____________

Sig. Bank page No. ____________

نموذج خاص بالبحث

089643



ايصال إيـــداع

Deposit Slip

Cheque Deposit ☐ إيداع الشيكات   Cash Deposit ☐ إيـداع نـقـدي

Date : .... التاريخ :

Branch : .... الفـرع :

A/C No.: | | | | | | | | | | | | | | | | | | رقم الحساب :

Name : .... الاسم :

Cheque Details	تفاصيل الشيكات		Amount المبلغ	
البنك والفرع المسحوب عليه Drawee Bank & Branch	تاريخ Date	رقم الشيك Cheque No.	الفئات (للنقد) Denomination (Cash)	العملة Currency
			5,000 x	
			2,000 x	
			1,000 x	
			500 x	
			100 x	
			50 x	
			20 x	
			10 x	
			5 x	
			Other Denomination فئات أخرى	
			Coins عملات معدنية	
			Total المجموع	

Total (in words): المجموع (بالحروف):

Checked by : روجع بواسطة:	Deposited by: اسم المودع:
Signature : التوقيع:	Signature: التوقيع :

0042 Please read conditions printed overleaf.   **BRANCH COPY**   يرجى قراءة التعليمات المكتوبة خلفه.

نموذج خاص بالبحث

بسم الله الرحمن الرحيم

بنك الخرطوم

شركة خاصة محدودة

فرع ....

حافظة أرسال / رقم مسلسل

إلى فرع: .... التاريخ: ....

رقم الشيك	المبلغ
إجمالي	ج س

نموذج خاص بالبحث

خصمنا عليكم عبر حساب المركز الرئيسي

مبلغ .... نرجو الإستجابة للقيد

.... رئيس الحسابات .... المدير

لاستخدام الفرع المستجيب

التاريخ: .... التوقيع: ....

٩٣ ك

بسم الله الرحمن الرحيم

بنك الخرطوم

شركة خاصة محدودة

فرع: ....

التاريخ: ....

المبلغ: ....

يخصم من حساب التوفير رقم .... مبلغ وقدره ....

والذى اقر باستلامه

الامضاء .... تصدق بالصرف

لاستعمال البنك فقط

١٠٠٠ دينار		
١٠٠ دينار		
٥٠ دينار		
٢٥ دينار		
٢٠ دينار		
١٠ دينار		
٥ دينار		
١ دينار		
قرش		
المجموع		
الرصيد الجديد		

ح ج ٢٨

نموذج خاص بالبحث



Remittance Request Form طلب تحويل

Branch: .... :الفرع Date: .... :التاريخ

Please mark (x) wherever applicable يرجى التأكيد بعلامة (x) على المطلوب

☐ Telex / Swift Transfer حوالة مصرفية ☐ Demand Draft (DD) شيك مصرفي ☐ Manager's Cheque (MC) شيك مدير

Please Issue TT/MC/DD يرجى إصدار (حوالة/شيك مصرفي/شيك مدير)

☐ Debiting my/our A/c No. | | | | | | | | | | | | | | | | | خصماً من حسابنا

Currency [ ] العملة Amount [ ] المبلغ

Value Date تاريخ استحقاق القيمة [ ] Amount in words: .... المبلغ بالحروف

Beneficiary Details **بيانات المستفيد**

Beneficiary's Name: .... :اسم المستفيد

Beneficiary's Address: .... :عنوان المستفيد

Beneficiary's A/c No.: .... :رقم حساب المستفيد

Beneficiary's Bank Name: .... :اسم بنك المستفيد

Beneficiary's Bank Address: .... :عنوان بنك المستفيد

Swift Code: ________________________ :رمز السويفت

أقر بأنني قمت بقراءة الشروط والأحكام الواردة خلف الطلب والموافقة عليها

I/We have read & understood the Terms & Conditions printed overleaf and agree to abide by them.

Customer's Name: .... :إسم المتعامل Customer's Signature: .... :توقيع المتعامل

نموذج خاص بالبحث

For Bank Use Only **لاستخدام البنك فقط**

DD No. / MCNo.: رقم الشيك المصرفي/شيك المدير .... Date: التاريخ .... Drawn on: مسحوب على .... Bank البنك

Branch: .... :الفرع Amount .... :المبلغ

Transfer Rate: .... :سعر التحويل Comm./Telex Charges: .... :العمولة/رسوم التلكس

Prepared by: أعد بواسطة .... Checked by: روجع بواسطة .... Authorised by: اعتمد بواسطة ....

Receipt **إشعار الاستلام**

I have received the DD / MC No.: .... :أقر باستلام الشيك المصرفي/ شيك المدير رقم

Receiver's Signature: .... :توقيع المستلم

0050

Terms and Conditions

1. I/We do hereby declare that the requested instruction to be executed is at our own risk and expense, it is also understood that neither Bank of Khartoum nor its Branches, Correspondents or Agents are liable for any loss, delay, error, omission or mutilation arising while transmitting by cables, swift or communications by electronic system.

2. I/We do understand that transfer will be effected in the currency of the country in which payment is to be made, unless payee makes arrangements with the correspondent for payment in some other currency.

3. I/We do understand that a refund shall not be made until Bank of Khartoum received confirmation from its Correspondent Banks that funds are unpaid and original instructions have been cancelled. Such a refund will be made at Bank of Khartoum's prevailing buying rate.

4. I/We do understand that Bank of Khartoum shall not be liable in case the funds are blocked owing to embargo, economic sanctions or for any other reasons. I/We do also declare that I/We shall have no claim whatsoever against Bank of Khartoum and/or its agents and/or correspondents.

5. It is understood that beneficiary may not obtain the full value due to difference in exchange rate or other restrictions, fees or/and charges applicable in the country of payment; or of the paying Bank or of the Correspondent Banks.

شروط وأحكام التحويل

١- بهذا نصرح بأن التعليمات الصادرة سوف يتم تنفيذها على مسئوليتنا ونفقتنا، ومن المعلوم لدينا أن بنك الخرطوم وفروعه ومراسليه ووكلائه غير مسئولين عن أي خسارة أو تأخير أو خطأ أو إغفال أو تشويه يحدث أثناء البث عن طريق البرق أو أسوفت أو أنظمة المراسلات الإلكترونية الأخرى.

٢- معلوم لدينا أن مبلغ التحويل سوف يتم دفعه بعملة البلد الذي يتم الدفع فيه، ما لم يبرم المستفيد ترتيبات مع المراسل بشأن الدفع بعملة أخرى.

٣- معلوم لدينا أن استرداد قيمة التحويل سيتم فقط بعد تلقي بنك الخرطوم تأكيداً من مراسليه بأن مبلغ التحويل لم يسدد فعلاً. وأن التعليمات الأصلية قد ألغيت. يتم رد القيمة بسعر الشراء السائد حينئذ لدى بنك الخرطوم.

٤- معلوم لدينا أن بنك الخرطوم لن يكون مسئولاً في حال حجز أي مبلغ تحويل بسبب أي حظر أو عقوبات اقتصادية أو لأي سبب آخر، ونصرح بأنه لا يكون لنا الحق عندئذ في أي مطالبة أيا كانت ضد بنك الخرطوم و/أو وكلائه و/أو مراسليه.

٥- معلوم لدينا أن المستفيد قد لا يقبض القيمة كاملة بسبب اختلاف سعر الصرف أو أي قيود أخرى أو رسوم مفروضة في بلد الدفع أو من قبل البنك الدافع أو البنوك المراسلة.

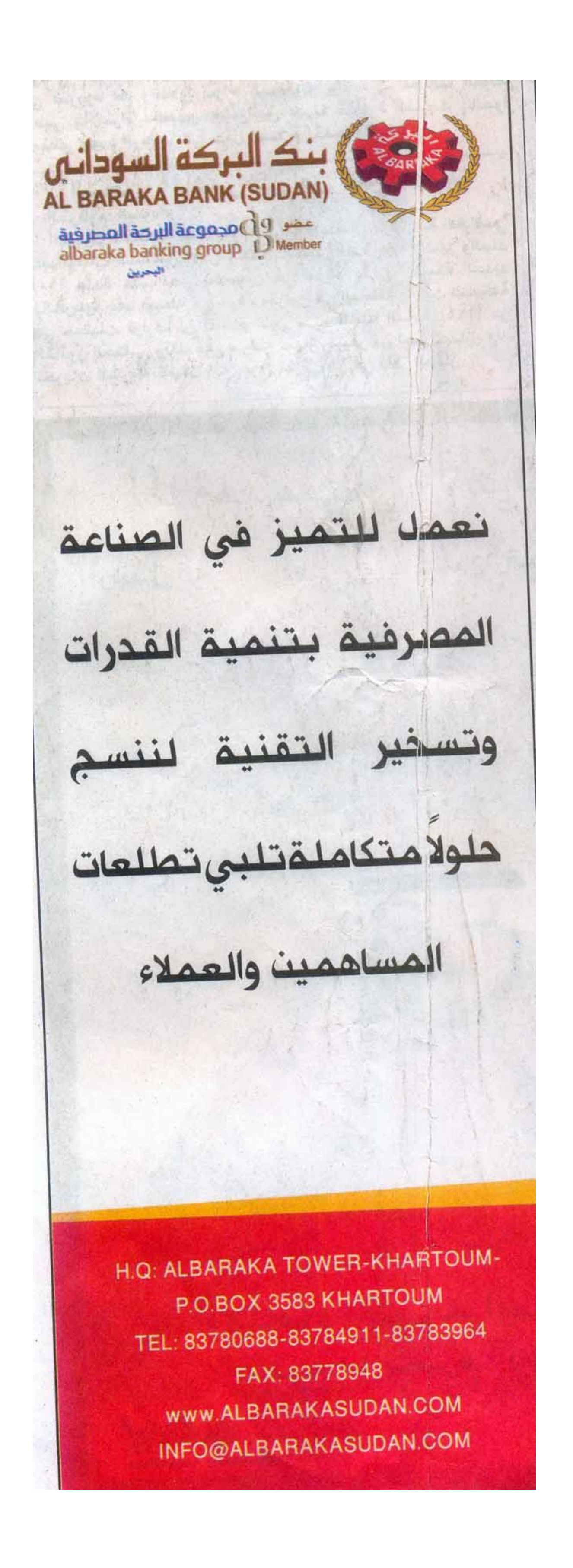
نموذج خاص بالبحث



جديد التقنية المصرفية
بنك البركة السوداني
مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية
بنك أم درمان الوطني
مصرف المزارع التجاري
البنك السعودي السوداني
البنك الإسلامي السوداني
بنك الاستثمار المالي
بنك التضامن الإسلامي
SUDANESE EGYPTIAN BANK
بنك الإمارات والسودان
EMIRATES AND SUDAN BANK
بنك الخرطوم
Bank of Khartoum
مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية
Savings & Social Development Bank
البنك الأهلي السوداني
BNMB
بنك النيل الأزرق المشرق
البنك السوداني الفرنسي
بنك الثروة الحيوانية
بنك فيصل الإسلامي السوداني
بنك الشمال الإسلامي
ALSHAMAL ISLAMIC BANK
RCB
البنك العقاري التجاري
Real Estate Commercial Bank
بنك العمال الوطني
البنك الزراعي السوداني
مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية
بنك أبوظبي الوطني
بنك التنمية التعاوني الإسلامي
بنك السودان المركزي
NECC
المقاصة الإلكترونية
كل البنوك ... بنك واحد
اي بنك . . . نافذة للجهاز المصرفي
المقاصة الإلكترونية .....
NECC
قريباً
تابعوا مسابقة المقاصة الإلكترونية يوميا عقب الفترة المفتوحة بعد الإفطار على الفضائية السودانية



جديد التقنية المصرفية ...
اكتب ..
استلم ..
.. واصرف
.. من أي بنك
ثـــقة اكثـــر فى معاملاتك ..
المقاصة الإلكترونية ..
NECC
قريباً
تابعوا
مسابقة المقاصة الإلكترونية علي الفضائية السودانية يوميا عقب الفترة المفتوحة بعد الإفطار
مونديال التقنية المصرفية علي قناة النيل الأزرق 15رمضان والأيام التالية برنامج ليالي الساعة 11:00مساءاً
سعر النسخة
السعودية ريالان ، قطر ريالان، الامارات العربية المتحدة درهمان، سلطنة عمان ٣٠٠ ب



بنك البركة السوداني
AL BARAKA BANK (SUDAN)
عضو Member
مجموعة البركة المصرفية
albaraka banking group
البحرين
نعمل للتميز في الصناعة
المصرفية بتنمية القدرات
وتسخير التقنية لننسج
حلولاً متكاملة تلبي تطلعات
المساهمين والعملاء
H.Q: ALBARAKA TOWER-KHARTOUM-
P.O.BOX 3583 KHARTOUM
TEL: 83780688-83784911-83783964
FAX: 83778948
www.ALBARAKASUDAN.COM
INFO@ALBARAKASUDAN.COM



جينـــــاكم

اختصر الوقت مع بنك الشمال الإسلامي

من مكتبك، من منزلك، من سيارتك، من أي موقع.

تعامل مع حساباتك ببنك الشمال وتمتّع بخدمة الشبكة الواسعة.

بطاقة النخيل تُتيح لك التعامل بجميع ماكينات الصرف الآلي بالبلاد.

صراف الشمال الآلي يخدم كافة عملاء القطاع المصرفي.

موقع صرافات الشمال الآلي:-

- فرع البرج شارع السيد عبدالرحمن

قريباً جداً

- بنك الشمال سوق أم درمان.
- بنك الشمال سوق ليبيا.
- بنك الشمال الكلاكلة اللفة.

تمتّع بالخدمة الراقية والسريعة مع بنك الشمال الإسلامي.

نرجو من عملائنا الكرام الاتصال بالبنك للحصول على بطاقاتهم المصرفية **(بطاقة النخيل)** مجاناً.

(وهزي إليك بجذع النخلة تساقط عليك رطباً جنياً)

بشرى سارة



بنك الاستثمار المالي

المروج الرئيسي لشهادات شهامة

الوكالة الأولى للنصف الأول للعام ٢٠٠٦م

يسره أن يعلن لجمهور المستثمرين وعملائه الكرام داخل وخارج السودان عن

بداية الاكتتاب في شهادات شهامة

في الفترة من

١ - ١٠ نوفمبر ٢٠٠٦م

للإصدارة الأخيرة لعام ٢٠٠٦م والتصفية المجانية من ١٥ - ٢٥ نوفمبر ٢٠٠٦م

- فئة الشهادة: ٥٠٠٠٠ دينار
- أجل الشهادة: ١٢ شهراً
- العائد المتوقع حسب السجل التاريخي بين ١٨ - ٢٠٪ في السنة.
- مضمونة بواسطة وزارة المالية وبنك السودان.
- سهولة التسييل في أي وقت من خلال السوق المالي.
- الاكتتاب للجمهور والمؤسسات بدون عمولة وبخدمات مصرفية مميزة مجانية.
- التصفية من خلال نافذة بنك الاستثمار المالي.
- الاكتتاب بمقر بنك الاستثمار المالي شارع السيد/ عبدالرحمن - الخرطوم.

ت: ٩٠/ ٨٣٧٨٣٨٥٠ - فاكس: ٨٣٧٧٨١٦١ - ٨٣٧٨٩٨١٦

وبفروع مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية بالعاصمة والولايات.

بنك الاستثمار المالي

رائد الاستثمار المالي في السودان


HOTLINE
24
الخط الساخن خدمة داخل صرافات بنك البركة الآليه لعملائنا
الكرام على الرقم 83741923 و علي مدار الـ24 ساعة.
رؤية مستشرفة لآفاق المستقبل
بنك البركة السوداني
AL BARAKA BANK (SUDAN)
مجموعة البركة المصرفية
albaraka banking group
عضو
Member
الكويت ٢٠٠ فلس، البحرين ٢٠٠ فلس ، العراق ١٠ دينار، الاردن ديناران، اليمن ٥٠ ريال، مصر ١جنيه، تونس ١ جنيه



جديد التقنية المصرفية ....
October
4
WEDNESDAY MERCREDI
الأربعاء ١٢ رمضان
1427 H
JEUDI
الخميس ١٣ رمضان
TUESD
1427 H
اجتماع الشركه
توريد شيك رقم
070781
اتصال بالمخازن
سحب نقديه على
الشيك
070781
مع المقاصة الإلكترونية
دقائق ....
وكل شيكاتك ... في حسابك
NECC
قريباً
تابعوا مسابقة المقاصة الالكترونية يوميا عقب الفترة المفتوحة بعد الافطار على الفضائية السودانية


Carrier
ديكور هاوس
DECOR HOUSE
جميع عملاء كارير
يستحقون التبريد النقي من كارير
Tel:(83) 570280,570281,570284 Fax:(83) 563000
E-mail: carrier@decorhouse-sd.com